



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

## **Työn kuvasta käsin**

- kohti muutoksen hallintaa nuorten matalankynnyksen työpajalla

*Päivi Sormunen*

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika toukokuu / 2016

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Koulutusohjelman nimi

### TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Päivi Sormunen		Sivumäärä 50
Työn nimi Työn kuvasta käsin – kohti muutoksen hallintaa nuorten matalankynnyksen työpajalla		
Ohjaava(t) opettaja(t) Miia Forstén		
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Silta-Valmennusyhdistys ry, Jari Rekola		
<b>Tiivistelmä</b> <p>Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia tilaajaorganisaation nuorten matalan kynnyksen työpajan nykytilaa ja löytää sen valmennustyötä tukevia kehittämisohjeita. Työpaja tarjoaa työharjoittelupaikkoja kädentaitojen ohjauksesta kiinnostuneille opiskelijoille. Työpajan henkilökunnan on vaikea löytää oman työn ohessa opiskelijan perehdyttämiseen ja työpaikkaohjaamiseen riittävästi aikaa. Kehittämistyön tarkoituksena on etsiä keinoja työntekijöiden valmennustyön ja opiskelijoiden oppimisen yhteensovittamisen tueksi.</p> <p>Opinnäytetyö on laadullinen tapaustutkimus, joka etenee tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Kehittämistyössä on hyödynnetty erilaisia menetelmiä, joiden avulla kehittämisongelmaa on voitu tarkentaa. Aineistoa on kerätty teemahaastattelun, palvelusta tehdyn tutkimuksen ja toivelistatekniikan avulla. Kerätyn aineiston analysointimenetelmät ovat sisällönanalyysi ja SWOT-analyysi, joiden avulla kehittämistyössä päästään yksityiskohtaisemman tiedon äärelle. Opinnäytetyön konkreettinen lopputulos on kehittämisohje, joka on muodostunut tutkimusmenetelmillä kerätyn aineiston analysoinnin ja sitä tukevan teorian pohjalta. Aineiston analysointi etenee ja tarkentuu yksityiskohtaisemmin kohti ohjaustyön eri näkökulmia.</p> <p>Työpajatoiminnassa käytettävien valmennus-käsitteiden kuvaaminen ja ohjausprosessin kehittäminen teoreettisella tasolla on työpajoilla tärkeää, koska sosiaalinen kuntoutus on vahvistanut asemaansa palvelutuotteena. Opinnäytetyössä sivutaan ohjaustyön edellyttämää käyttöteoriaa, joka luo pohjan kasvua tukevalle valmennukselle. Opinnäytetyön tuloksena syntynyt kehittämisohje on sovellettavissa myös erilaisten työpajojen toiminnassa ja toiminnan suunnittelussa. Opinnäytetyön tilaajana on Silta-Valmennusyhdistys ry, joka on Tampereen seutukunnalla toimiva oppimisen, työn ja osallisuuden monien palveluiden ja toimijoiden kohtauspaikka. Silta-Valmennusyhdistys ry toimii sosiaalisen työllistämisen toimialalla työpajatoiminnan vahvana kehittäjänä ja kumppanina.</p>		
<b>Asiasanat</b> sosiaalinen vahvistaminen, työpajat, valmennus, ohjaus, nuoret aikuiset		

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Name of the Degree Programme**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Päivi Sormunen	<b>Number of Pages</b> 50
<b>Title</b> From picture of the work - towards change at workshop of the low threshold of the young adults	
<b>Supervisor(s)</b> Miia Forstén	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Silta-Valmennusyhdistys ry, Jari Rekola	
<b>Abstract</b> <p>This thesis studies the operation and work of the workshop of the low threshold of the young adults. With the help of the study solutions, which help control work, are looked for. The workshop offers handwork and the training jobs to the students of the art field. The workers do not have time to direct students. The study question is how the learning of the student can be supported? The objective of the development is to find the answer to the problem.</p> <p>The thesis is a qualitative case study. The research problem was sought by various methods. Data were collected through interviews and examination of documents. The material was analysed by various methods. The purpose of this study is to make a proposal, which can be used in the development of planning guidance and counseling. Development work examines the control of work from different perspectives.</p> <p>In the workshops the different teaching styles are used. Workshops are for people who need social reinforcement. Empowering people is to support coaching. The training helps young people grow into adulthood. It is important that an objective directs operation. The coaching must support the young adult's growth. The results of the development can be used at different workshops. The thesis has ordered the Silta-Valmennusyhdistys ry. The association operates in Tampere and produces a variety of social services.</p>	
<b>Keywords</b> social empowerment, workshops, coaching, direction, young adults	

## **SISÄLLYS**

1 JOHDANTO	5
2 TYÖPAJAT PALVELUNA	7
2.1 Valmennuspalvelu tuotteena	8
2.2 Kehittävä työote	9
2.3 Toimintaympäristö	10
2.4 Starttipaja	11
3 VALMENNUSTYÖN KÄYTTÖTEORIAA	14
3.1 Ohjausta ja valmennusta	15
3.2 Kasvun tukena	17
3.3 Sosiaalipedagoginen työote	19
3.4 Kulttuurinen nuorisotyö	20
4 KOHTI KEHITTÄMISTYÖTÄ	22
4.1 Kehittämistehtävä	23
4.2 Tapaustutkimus	23
4.3 Kehittämismenetelmät	24
5 AINEISTON ÄÄRELLÄ	26
5.1 Taustoitus	26
5.2 Teemahaastattelu	27
5.3 Toivelistatekniikka	28
6 AINEISTON ANALYYSI	30
6.1 Sisällönanalyysi	30
6.2 SWOT-analyysi	33
6.3 Puukaavio	33
6.4 Käsitekartta	34
7 TULOKSET	35
7.1 Nuorten kokemus	35
7.2 Valmennustyön haasteet	37
7.3 Kartalla	40
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	45
9 POHDINTA	49
LÄHTEET	51

## 1 JOHDANTO

”Muutos on ajan toinen nimi” sanoi aikoinaan Aristoteles ja oli oikeassa siinä, että pysähtyneisyys ei saa olla tavoiteltava olotila (Rubin 2006, 18). Muuttuva aika synnyttää tarpeen tarkastella totuttuja tapoja ja toimintamalleja uudelleen, muuttuneeseen aikaan sopivammaksi. Työntekijälle se näyttäytyy jatkuvana oman työn kehittämisenä, joka edellyttää myös oman osaamisen vahvistamista. (Vataja 2012, 19.) Tämä opinnäytetyö on tekijälleen pedagoginen kehä, jossa ymmärrys omasta oppimisesta syvenee vähitellen matkan aikana. Työ kehittää tekijäänsä ja vain tekemällä oppii.

Opinnäytetyöni tavoitteena on tuottaa kehittämis ehdotus, joka tukee nuorten matalankynnyksen työpajaa eli NUMA-palvelua valmennustoiminnan kehittämisessä ja muutosten hallinnassa. Tarve kehittämiselle syntyi, kun palvelutoimintaa jatkettiin hankerahoituksen jälkeen pienemmillä henkilöstöresursseilla. Nuoret tarvitsevat muun luovan toiminnan lisäksi kädentaidollista tekemistä ja siihen tarpeeseen vastaan työharjoittelijoiden avulla. Kehittämistyön tarkoituksena on löytää keinoja, joiden avulla turvataan opiskelijoiden oppiminen, työntekijöiden työn tekeminen ja luovan toiminnan synnyttämä hyöty nuorelle. Opinnäytetyön tilaajana on Silta-Valmennusyhdistys ry.

Silta-Valmennusyhdistys ry on yleishyödyllinen kansalaisjärjestöjen perustama yhteisö, joka käyttää voimavaransa asiakkaiden tavoitteiden tukemiseen ja yhteistyöhön julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa ihmisten parhaaksi (Silta-Valmennusyhdistys ry 2016). Työnantajana Silta-Valmennusyhdistys ry tukee henkilöstön asiantuntijuuden kehittymistä omaan työhön osallistavalla tavalla. Työntekijälle se näyttäytyy mahdollisuutena kehittää omaa työtä.

Silta-valmennusyhdistys ry:n toiminta-ajatuksena on auttaa erilaisissa elämäntilanteissa olevia ihmisiä valmennuksellisin keinoin kiinnittymään osalliseksi yhteiskuntaamme ja omaan, itselle merkitykselliseen elämään (mt., 2016). Keino välittää val-

mentautujille osallisuuden tunnetta vahvistavaa toimintaa, perustuu ainoastaan sen omakohtaiseen ymmärtämiseen.

## 2 TYÖPAJAT PALVELUNA

Työpajatoimintaa kehitetään vielä ensisijaisesti hankerahoituksen turvin. Uusien palvelumuotojen käynnistäminen vastaa yhteiskunnallisten muutosten synnyttämiin tarpeisiin ja vahvistaa osaltaan hyvinvointijärjestelmäämme. Hankerahoituksen jälkeen liian harva toiminta löytää itselleen rahoittajan ja vakiinnuttaa asemansa palveluverkostossa. Haasteita on myös palvelulla, joka löytää tuotteelleen tilaajan. Palvelua on pyrittävä tuottamaan usein vähemmillä resursseilla tinkimättä kuitenkaan laadusta. Se haastaa työtä tekevän ajattelemaan ja kehittämään omaa työtä luovasti ongelmia ratkaisten ja yhdessä toisten kanssa.

Varsinaisesti työpajatoiminta käynnistyi Suomessa jo 1980-luvulla, mutta toimiala alkoi järjestäytyä vasta seuraavalla vuosikymmenellä kun 1990-luvun laman ja massatyöttömyyden seurauksesta työpajojen tarve lisääntyi. Valtakunnallinen työpajayhdistys ry perustettiin 1997 ja siitä alkoi myös työpajojen ammatillistuminen. Suomen EU-jäsenyys mahdollisti uudenlaisen mallin kehittää hankelähtöisesti, tarjoamalla rahoituksellista tukea Euroopan Sosiaalirahaston rakennerahastosta. (Hämäläinen & Palo 2014, 10.)

Työpajatoiminta asemoituu koulutus- ja nuorisopolitiikan ohella myös työllisyys- ja sosiaalipolitiikkaan, jonka vuoksi valmennukselle asetettuja painotuksia ei voida yhtenäistää. Näkökulma valmennustyöhön määrittyy siitä, minkä toimintasektorin kautta sitä tarkastellaan. Tavoite kaikille toimijoilla on kuitenkin samansuuntainen eli vahvistaa valmentautujan sosiaalisia taitoja, edistää kouluttautumista ja kiinnittää koulutukseen tai työelämään (Hämäläinen & Palo 2014, 14-15).

Työpajatoiminnassa puhutaan valmennustyöstä tai -otteesta, koska sosiaalinen työllistäminen on yleiskäsite prosessille, jonka keskeisin tavoite on yksilön elämän kokonaisvaltainen tukeminen ja työelämään tai koulutukseen kiinnittyminen. Valmennus on osallistumista, tukemista, ohjausta ja motivointia, joka kohdentuu yksilöllisesti valmentautujan tarpeen mukaan. Valmennustasoina työpajalla voidaan pitää startti-valmennusta, kuntouttavaa ja valmentavaa työvalmennusta sekä työllistämistä työ-

suhteeseen. Valmennustasolle ominainen valmennustyyli määrittyy aina yksilön työ- ja toimintakyvyn mukaan. (Marniemi & Pekkala 2005, 13-14.)

Työpajat ovat yhteisöjä, jossa työteon ja siihen liittyvien menetelmien avulla pyritään vahvistamaan yksilön arjenhallintataitoja sekä työ- ja toimintakykyä. Pajat ovat toiminnallisia ja työvaltaisia oppimisympäristöjä, jossa työn tekeminen tai toiminta ovat valmennuksen välineitä. Kun valmentautuja tarvitsee elämäntilanteensa selvittämiseen ja arjenhallintaan erityistä tukea, alkaa työpajajakso matalimman kynnyksen palvelulla eli starttivalmennuksella. (Hilpinen, Huuromäki, Kiviranta & Välimäki 2012, 6.)

## 2.1 Valmennuspalvelu tuotteena

Kun työpajatoiminta ammatillistui, edellytti se pajatoimijoilta omien valmennuspalveluiden kuvaamista. Kuvaamisella tarkoitetaan palvelun prosessien tunnistamista ja niiden dokumentointia kaikille näkyväksi. Näin palvelun sisällöt saadaan kiteytettyä viestinnällisesti kokonaisuudeksi eli toimintamalliksi. Toimintamallin avulla on ymmärrettävissä mitä, miksi ja millä keinoin palvelua tuotetaan ja mitä hyötyä siitä kohderyhmälle on. Työpajojen valmennustoiminta vastaa yhteiskunnalliseen tarpeeseen tuottamalla tilaajalle erilaisia palveluita. Palveluiden sisällöillä on merkitystä tilaajan tekemään ostopäätökseen. Työpajoilta ostettava palvelutuote on valmennustyö. Valmennustyön kuvaamista näkyväksi toimintamallin avulla, kutsutaan työpajatoiminnassa palvelun tuotteistamiseksi. Kuvatut toimintamallit helpottavat työpajan toiminnan suunnittelua ja kehittämistä sekä sen seuranta- ja arviointia. (Välimäki 2006, 7-18.)

Palvelun tuotteistamista voidaan lähestyä kahden eri näkökulman kautta. Uuden palvelutoiminnan kannalta on tärkeää kartoittaa mahdollisten asiakkaiden valmennuksellinen tarve ja sidosryhmät eli tahot, joiden kanssa ollaan tekemisessä tai mihin toiminta vaikuttaa. Silloin yhteistyö eri sidosryhmien ja valmennusasiakkaiden kanssa synnyttää tiedon, millaisia odotuksia palveluun kohdistuu ja minkälaiselle palvelulle on tarve. Kun kehittämisen kohteena on jo olemassa oleva palvelu, palveluprosessia



ja toimintatapoja arvioidaan työyhteisön kesken uudelleen. Tarpeen kehittämiseksi synnyttää aina jokin muutos, jolla on vaikutusta palvelutoimintaan. (Välimaa 2006, 6-7.)

## 2.2 Kehittävä työote

Työpajatoiminta sijoittuu sosiaalisen työllistämisen toimialalle, jossa on seurattava yhteiskunnassa tapahtuvia muutoksia, alueellisia kehitysnäkymiä, työllisyyskentän haasteita ja valmentautujien jatkuvasti muuttuvia tarpeita. Omaa palvelutoimintaa on myös muutettava toimintaympäristön ja valmentautujien tarpeita vastaavaksi. (Hämäläinen & Palo 2014, 63.) Usein jäädään miettimään, kuinka uusiin muutoksiin on mahdollista sopeutua, eikä niinkään sitä, kuinka kehityksen suuntaan ja laatuun voitaisiin paremmin vaikuttaa (Rubin 2006, 18-19).

Oman työn kehittäminen edellyttää sen ymmärtämistä ja kuvaamista. Palvelun, jossa erityispiirteensä on monitarpeinen kohderyhmä, toimintaa ohjaa iteratiivinen eli toistuvan suunnittelun ja kehittämisen kehä. Valmennustyön keskeisin tavoite on yksilön kasvun tukeminen ja positiivisen muutoksen synnyttäminen dialogin eli vastavuoroisen ja tasavertaisen keskustelun ja sitä tukevan toiminnan avulla (Verkko-tutor 2005). Sen onnistuminen edellyttää jatkuvaa yhteistä kehittämistä, kokeilemista ja tulosten arvioinnin prosessia, jonka avulla saadaan käsitys siitä, onko palvelu valmentautujalle hyödyllinen (Miettinen 2011, 23).

Perinteinen kehittäminen on saanut rinnalleen uudenlaisen tavan ajatella toimintaa käyttäjälähtöisemmin. Se perustuu toiminnassa olevien yhteiseen suunnitteluun, empatiaan ja osallistumiseen sekä laadun arviointiin (Miettinen 2011, 21). Sitä sanotaan palvelumuotoiluksi. Työpajatoiminnassa palvelut muotoutuvat jatkuvasti uudelleen oman toiminnan arvioinnin ja kohderyhmän tarpeiden yhteensovittamisen kautta.

Oman valmennustyön suunnittelu ja toteuttaminen vaatii työntekijältä luovuutta oli pajalla tehtävä työ mitä tahansa. Luovuutta tarvitaan myös arjen muuttuvissa tilanteissa ja erilaisten ongelmien ratkaisun apuna. Luova yksilö on ennakkoluuloton ja

avoin uusille kokemuksille (Uusikylä 2006, 5). Valmennustyössä luovuus näyttäytyy ratkaisukeskeisenä ajatteluna, hallitun kaaoksen sietokykynä, jatkuvasti muuttuvien tilanteiden hallintana, ideakyvyn runsautena ja kaikkien näiden yhteen soveltamisen taitona.

Luovuuden määritelmissä puhutaan usein jostakin uudesta, uutuudesta tai ennen olemattomasta. Sitä tarkastellaan yleensä myös lopputuloksen eli tuotoksen, prosessin eli luomisen ja toimijan tai yksilön näkökulmista. Luova toiminta ja sen lopputulos ovat arvokkaita ja niiden lähtökohtana ovat yksilön tai ryhmän motivoituminen asetetun tavoitteen saavuttamiseksi. Luova prosessi tähtää useimmiten ongelmanratkaisuun ja sen saavuttaminen vaatii luovaa mielentilaa. (Tuomivaara & Leppänen 2005, 28-31.)

Luovien ominaisuuksien avulla pärjäämme paremmin työpajatoimintaan olennaisesti liittyvän jatkuvan muutoksen kanssa. Yksinkertaisesti määriteltynä luovuus on sitä, että asioita yhdistellään uudella tavalla (Koivunen 2006, 43). Siinä on kyse rohkeasta ja kriittisestä ajattelusta suhteessa vallitsevaan käsitykseen, joka on edellytys kehittämistyölle. Kun halutaan muutosta, pitää ympärillä nähdä enemmän mahdollisuuksia kuin esteitä (Järvinen 2006, 33). Työpajatoiminnassa olevilta työntekijöiltä edellytetään yhä enemmän yrittäjämaista asennetta ja hybridiosaamista eli kykyä yhdistää aiemmin erillään olevia asioita, ideoita sekä osaamista (Hämäläinen & Palo 2014, 17).

## 2.3 Toimintaympäristö

Työpaja on toimintayksikkö, jolla tarkoitetaan sen fyysistä toimintaympäristöä sekä monialaisia menetelmiä. Se on joustava valmennus-, toiminta-, työ-, ja oppimisympäristö, jonka perustehtävänä on kasvatuksellisia ja pedagogisia periaatteita noudattava valmentaminen (Hämäläinen ym. 2014, 11-12). Eri organisaatioilla voi olla omassa toimintaympäristössään monta yksittäistä työpajaa, jotka toimivat sen yhteisen mission eli toiminta-ajatuksen mukaan. Jokaisen yksittäisen työpajan toimintakoko-

naisuus perustuu siellä olevaan palvelutoimintaan ja sitä tukevaan ammatilliseen osaamiseen.

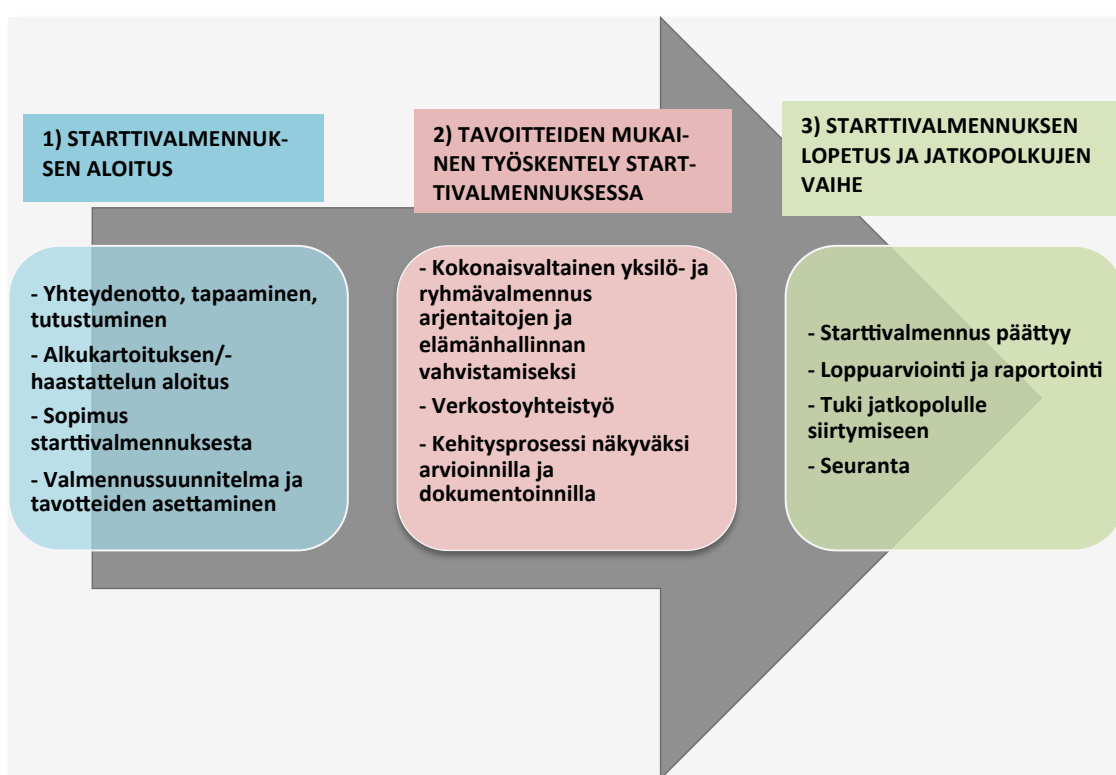
Toimintaympäristöllä tarkoitetaan yhteistyön toteutumiseen vaikuttavia tekijöitä, jotka ovat poliittisia, yhteiskunnallisia, lainsäädännöllisiä, taloudellisia, kulttuurisia tekijöitä. Nämä kaikki on otettava huomioon kun suunnitellaan yhteistyötä, joka perustuu yhteiseen todellisuuteen ja toiminnan ehtoihin. Silloin kun toiminta on tarkoituksenmukaista, siinä tehdään yhteisesti oikeita asioita, oikealla tavalla ja oikealle kohderyhmälle. (Kepa ry 2016.) Toimintaympäristö on myös organisaation toiminnan suunnittelun ja johtamisen perusta, jonka muuttuminen aiheuttaa haasteita ja avaa uusia mahdollisuuksia (Työturvallisuuskeskus TTK 2016).

Työpajan toimintaympäristön suunnittelussa on huomioitava sen toiminta-ajatus ja siihen liittyvä liikeidea, jonka avulla suunniteltu toiminta muuttuu tavoitteelliseksi. Työpajatoiminnan perustehtävä on valmennustyö ja liikeidea on ajatus siitä, miten valmentaja yhdistää ammatillisen osaamisensa, asiakastarpeen sekä palvelun sisällön niin, että se synnyttää mitattavissa olevan hyödyn eli tuloksen. Koska työpajatoiminnassa valmennustyö noudattaa kasvatuksellisia ja pedagogisia periaatteita, voidaan toimintaympäristöä ajatella myös fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja symbolisen ulottuvuuden mukaan (VirtuaaliAMK-verkosto 2012).

## 2.4 Starttipaja

Valtakunnallisen työpajayhdistyksen koordinoima Startti parempaan elämään – hankkeessa 2009-2012 kehitettiin starttivalmennuksen prosessimallia (Kuvio 1), joka kuvaa palvelun tavoitteita ja sisältöjä (Hannila-Niemelä ym. 2015, 8). Nuorten Startti-hankkeen aikana jokaisen järjestötoimijan starttipajan toimintaprosessi perustui starttivalmennusmalliin, mutta jokaisessa toiminnassa tehdään erilaisia asioita yhdessä nuorten kanssa. Työpajatoimintaa tuottavat organisaatiot voivat itse määritellä valmennuksensa sisällöt ja toteuttaa niitä eri taustateorioin ja –oletuksin (Marniemi & Pekkala 2005, 16).

Starttivalmennustoiminnan juurruttaminen osaksi palvelujärjestelmää on vaatinut pitkäjänteistä kehittämistyötä työpajatoimijoilta. Sitä on toteutettu pääsääntöisesti hankevetoisesti ja määräaikaikaisilla rahoituksilla. Nuorten lisääntyvä huonovointisuus ja syrjäytyminen ovat vaikuttaneet yhteiskunnallisten palveluiden ja niitä ohjaavien lainsäädäntöjen uudistamiseen. Uuteen sosiaalihuoltolakiin (1304/2014), joka astui voimaan 1.4.2015 on myös ensimmäistä kertaa kirjattu sosiaalisen kuntoutuksen palvelu. Se avaa työpajatoimijoille uusia mahdollisuuksia vakiinnuttaa starttivalmennus menetelmänä osaksi palvelutoimintaa. (Hannila-Niemelä, Oulasvirta-Niiranen & Pietikäinen 2015, 5-6.)



Kuvio 1. Starttivalmennuksen prosessi, starttivalmennusmalli (Hannila-Niemelä ym. 2015, 20).

Nuoren starttiprosessi alkaa yhteistyökumppanin yhteydenotolla, jossa sovitaan tutustumiskäynti pajalle. Nuori voi myös itse olla yhteydessä pajan ohjaajiin ja sopia tutustumisesta. Tutustumiskäynnin jälkeen nuori tekee itse valinnan siitä, haluaako hän aloittaa pajalla. Tutustumiskäynti on valmennusprosessin kannalta tärkeä hetki, jossa herätellään nuoren motivaatiota ja luottamusta aloittaa yhteinen valmennusmatka. Pajajakson aloitusvaiheessa keskeistä on nuoren elämäntilanteen kokonais-

valtainen kartoittaminen ja yhteisen tavoitteen asettaminen. Pajajakson tarkoitus on vahvistaa nuoren elämänhallinnallista tunnetta, johon liittyvät nuoren kokemusmaailma elämän merkityksellisyydestä, minuus ja omaa elämää koskevat valinnat. (Hannila-Niemelä ym. 2015, 20-23.)

Pajajakson aikana tuetaan nuorta ensisijaisesti arjenhallintaan liittyvien asioiden kuten päivärytmin, taloudenhoidon, päihteettömyyden sekä monen muun asian kanssa, jotka vaikuttavat nuoren pajalla käymiseen. Valmennus painottuu toiminnallisten menetelmien ja tekemällä oppimiseen, jotka lisäävät nuoren hyvinvointia ja voimavaroja huolehtia itsestään. Työpajalla nuori pääsee osaksi yhteisöä, jonka avulla hän saa myönteisiä kokemuksia osallisuuden tunteesta. Pajan viikko-ohjelmat vaihtelevat eri työpajoilla, mutta kaikille tärkeitä ovat säännöllinen päivärytmi ja se, että niitä suunnitellaan yhdessä nuorten kanssa. Yhteissuunnittelu antaa nuorelle osallisuuden ja vaikuttamisen kokemuksia. Jokaiselle päivälle on erilaista tekemistä, jossa käden- taidollisella toiminnalla on suuri merkitys. (Hannila-Niemelä ym. 2015, 23-26.)

Starttivaiheen lopussa pajajaksoa arvioidaan yhdessä nuorten kanssa ja pohditaan yhteisesti saavutettuja tavoitteita, jossa tärkeää on keskittyä onnistumisiin, vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin. Pajajakson jälkeen nuorelta kerätään palautetta toiminnasta, jonka avulla palvelua jatkuvasti kehitetään. Parhaimmillaan pajajakso päättyy niin, että jaksolle asetetut tavoitteet täyttyvät ja nuori pääsee saattaen vaihtaen nuorta kiinnostavan toiminnan pariin. (Hannila-Niemelä ym. 2015, 27-29.)

### 3 VALMENNUSTYÖN KÄYTTÖTEORIAA

Työpajoilla ohjaajista käytetään nimikettä valmentaja. Valmennus-käsitteellä on haluttu korostaa ohjausprosessin suunnitelmallisuutta ja tavoitteellisuutta (Komonen 2014, 433). Työpajoilla voi olla paljon erilaisia pedagogisia suuntauksia ja malleja, mutta kaikki liittyvät jollain tavalla oppijan erityisyyteen ja kasvun tukemiseen. Valmennuksessa on aina tulevaisuuteen suuntaava työote, jolla tuetaan valmentautujaa tekemään itse omaa elämää koskevia valintoja. Valmentautujan voimavaraistumisen kannalta on tärkeää, että työllä tai toiminnalla missä hän on mukana, on jokin merkitys. (Hämäläinen & Palo 2014, 32.)

Sosiaalisen kuntoutuksen palvelua starttivalmennuksena toteutetaan yksilö- ja ryhmävalmennuksen keinoin. Työ on intensiivistä ohjaustyötä, jota tehdään parityöskentelynä. Intensiivisyydellä tarkoitetaan pääsääntöisesti yksilöohjausta, jolla tuetaan nuoren identiteetin rakentamista (Kuhmonen 2005, 35).

Ohjaus- tai valmennustyötä ohjaa aina jonkinlainen teoria siitä, mitä omalla työllään tai toimintamallillaan haluaa saavuttaa. Ohjaajan arvoperusta vaikuttaa siihen, miltä pohjalta hänen toimintansa nousee tai miten hän ymmärtää tehtävänsä ja tavoitteensa. Ohjaajan arvot määrittävät toiminnan suunnan ja sen, miten hän luo omaa käytäntöään. Ohjaajan toiminta perustuu sisäiseen ohjausjärjestelmään, joka on eräänlainen sisään rakennettu säännöstö. Se toimii useimmiten tiedostamattomalla tasolla ja koostuu yksilön persoonallisista kokemuksista, tiedoista, arvoista ja asenteista, jotka muodostavat pohjan käyttäytymiselle. Ohjaajan käyttöteoria omalle toiminnalleen syntyy erilaisten kokemusten ja tapahtumien seurauksena, kuuntelemalla, lukemalla ja katselemalla toisten toimintaa. Käyttöteoriassa on siis yhdistynyt persoonallista että meille ulkoa välittynyttä tietoa sekä filosofis-eettistä ainesta. Käyttöteoria voidaan nähdä eräänlaisena strategiana, joka muodostuu aiemman kokemuksen ja uuden tiedon sekoittuessa kulloisenkin kyseessä olevan tiedon mukaan. (Ojanen 2014, 86-88.)

Ohjausprosessi on kuin abstrakti idea, joka muotoutuu vain toiminnan äärellä. Ohjaajalle läsnäolo tarkoittaa jatkuvaa vuorovaikutusta ja tilanteiden tulkintaa, jonka avulla hän löytää meneillään olevista asioista ohjattavien kiinnostuksen kohteita. Ajatuksesta toimintaan kuvaa ohjaajan jatkuvaa mielen liikettä, jota kutsutaan pedagogiseksi viisaudeksi tai kasvattajan tahdikkaudeksi. Ohjaaja tai valmentaja ei voi tietää tukeeko hän ohjattavan kasvua, jos hän ei itse pysähdy miettimään omia uskomuksiaan ja ohjaamisen tavoitteitaan sekä sitä, mihin se perustuu. Kun ohjaaja tiedostaa oman käyttöteoriansa, ymmärtää hän myös omaa käyttäytymistään ja voi kehittyä ammatillisesti. (Ojanen 2012, 28-30, 89.)

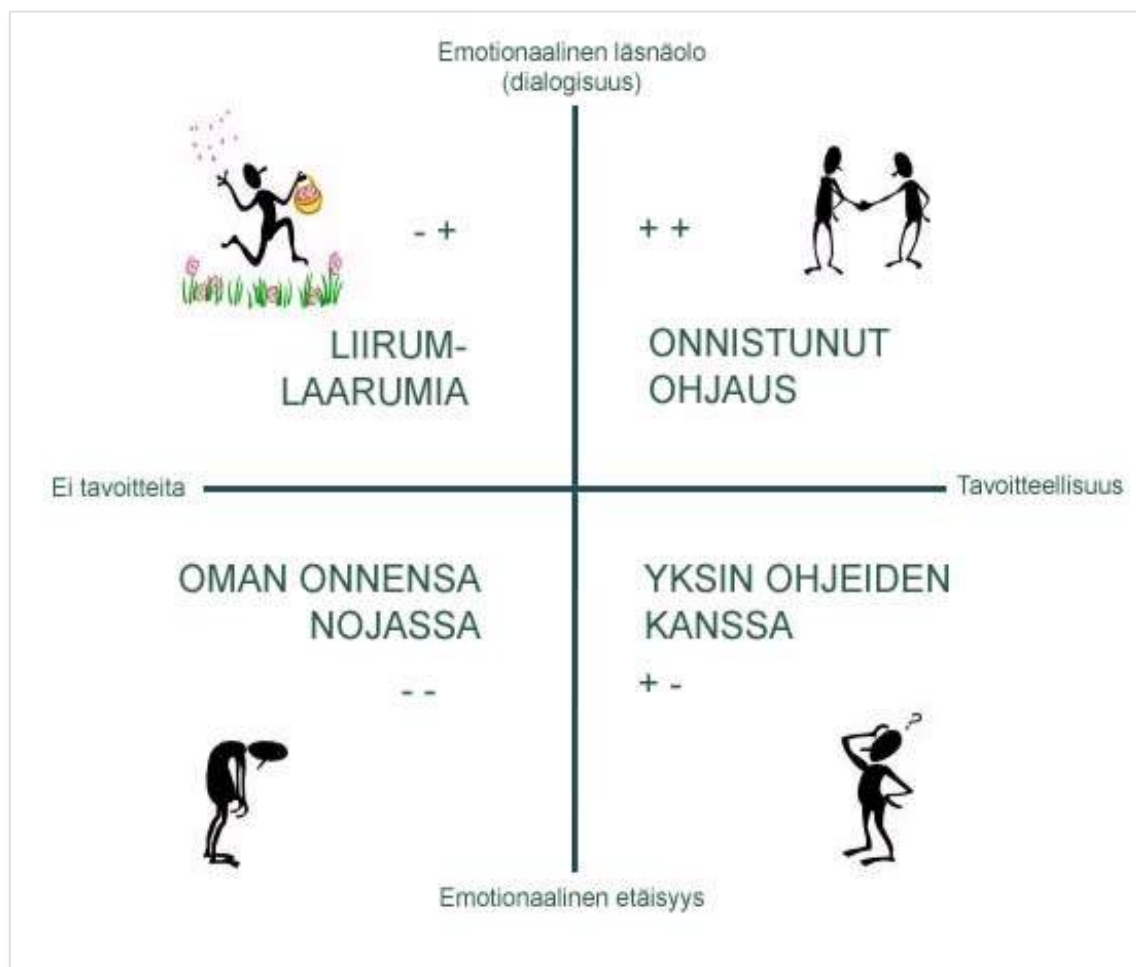
### 3.1 Ohjausta ja valmennusta

Ohjaajat ovat aina pedagogeja, koska heidän tavoitteensa on ollut vahvistaa ohjattavan kasvua ja ammatillista oppimista. Ohjaajan roolia on verrattu perinteiseen mestarin ja oppipojan suhteeseen. Ohjaustapahtuma liitetään usein konkreettiseen toimintaan tai oppimistapahtumaan, jossa mestarin taidot siirtyvät oppipojalle. Ohjaus ei kuitenkaan ole pelkkä tekniikka, vaan sen tavoitteena on ohjaajan ammattitaidon ja oman persoonan avulla tukea ohjattavan omaehtoista kasvua. Ohjaajan oma arvopohja sekä ihmiskäsitys perustuvat ohjaajan kasvatustilanteeseen, joka vaikuttaa ohjaustilanteeseen, vaikka sitä ei itse aina tiedostaisikaan. (Ojanen 2012, 10-14.)

Ohjaustapahtuma edellyttää aina jotakin sisältöä tai tietoa, jonka ohjaaja muuntaa sellaiseksi, että ohjattavat pystyvät sen omaksumaan. Ohjattava sisältö työpajalla on usein jotain konkreettista tekemistä tai toimintaa, jonka ohjaaja suunnittelee huomioiden kohderyhmän tarpeet ja palvelun perustehtävän. Ohjaajan oma innostus suunnittelemastaan toiminnasta saa myös nuoret innostumaan. (Syrjäläinen, Jyrhämä & Haverinen 2008.)

Ohjaustyön hallintaa voidaan kuvata käytännöllisesti tai teoreettisesti hallittuun työhön. Jaottelu korostaa teoreettisen oppimisen välttämättömyyttä, jos halutaan edetä aloittelijasta pätevään suoriutujaan ja etevästä tekijästä asiantuntijaan. Ammattitaidon kehittyminen edellyttää omaa toimintaa ohjaavia sisäisiä malleja, jotka ohjaavat

ihmisen työtä monitasoisen psykologisen säätelyjärjestelmän avulla. Työhön suuntaava oppiminen on kytkettävä työn kohteen ymmärtämiseen ja laajempaan tulkin- taan, joka ohjaustyössä tarkoittaa omaa toimintaa ohjaavaa toiminta-ajatusta. Sisäi- sellä mallilla tarkoitetaan ihmisen tietämysrakennetta eli oppimisen myötä muuttuvaa ajatus-, tai toimintamallia. Ilman sitä ei voi ymmärtää, milloin on saavuttanut tavoit- teen. Sisäinen malli ohjaa ihmisen käytännöllistä toimintaa. (Räsänen 1994, 48,83.)



Kuvio 2. Pedagogisesti onnistunut tavoitteellinen ja dialoginen ohjaus (Jyrhämä 2003, Tahkokalliota 2001 mukaillen).

Onnistunut ohjaus on yhteistoimintaa ohjattavan kanssa eli yhdessä tekemistä (Kuvio 2). Ohjauksella tuetaan ja edistetään ohjattavan oppimis-, kasvu-, työ-, tai ongelmanratkaisuprosesseja eri tavoilla niin, että ohjattavan toimijuus vahvistuu. Ohjausprosessi on yhteinen matka, jolla on alku, loppu, kesto ja kehityskaari. Sen avulla voidaan tarkastella ajassa etenevää toimintaa, jonka äärellä työskennellään yhdessä ja



sitä määrittelee tavoitteellisuus. Siihen liittyy yhteisiä kokemuksia, oppimista, erilais-  
ten tilanteiden kohtaamista ja erilaisten vaiheiden työstämistä. Se rakentaa ohjaajan  
ja ohjattavan välille yhteisen historia, jossa ihmisen toimijuus vahvistuu. (Vehviläinen  
2014, 12.)

Osallisuuden käsitettä määritellään tunteena, joka syntyy kun ihminen on osallisena  
jossakin itselleen merkityksellisessä yhteisössä. Yhteisön sisällä se ilmenee jäsenten  
välisenä arvostuksena, tasavertaisuutena ja luottamuksena, joka antaa mahdollisuu-  
den vaikuttaa yhteisön toimintaan. (Terveystieteiden tutkimuskeskus 2016.)

### 3.2 Kasvun tukena

Pedagogiikka on kasvatustieteen alkuperäinen nimi ja sitä käytetään usein puhutta-  
essa kasvatustieteestä ja kasvatuksesta. Se mielletään oppilaitoksessa tapahtuvaan  
opetukseen tai tutkimukseen. Työpajatoiminta tarkastelee sitä käytännön kasvatuk-  
sena ja yksilön edellytysten mukaisen tekemällä oppimisen näkökulmasta. Työpaja-  
pedagogiikka on joustavissa oppimisympäristöissä tapahtuvaa, tekemällä oppimista  
korostavaa sekä yhteisölliseen ja suunnitelmalliseen valmennukseen perustuvaa  
toimintaa. (Hämäläinen & Palo 2014, 24-27.)

Kasvatuksen ja opetuksen tavoitteena on saada aikaan kasvatettavassa muutos.  
Kasvatus on aina sosiaalista toimintaa, jossa kasvu tapahtuu yksilöllisesti. Kasvatuk-  
sen tavoitteena on saattaa kasvatettava yhteisönsä aikuiseksi jäseneksi, joka ei ai-  
heuta yhteisölle ongelmia tai vahingoita itseään. Hänen on myös omaksuttava yhtei-  
sönsä arvoja, normeja, tietoja, taitoja sekä käytöstapoja. Se on ollut välttämätön  
edellytys yhteisön jäsenten keskinäiseen kommunikointiin. (Rinne, Kivirauma & Leh-  
tinen 2004, 6.)

Yhteisöllisyyden kokemus perustuu yhteisiin arvoihin, jotka rakentuvat vuorovaiku-  
tuksen ja dialogin avulla. Se antaa kaikille jäsenille kokemuksen tulla kuulluksi, näh-  
dyksi ja ymmärretyksi. Työpajalla kunnioitetaan valmentautujan ihmisarvoa, yksilölli-  
syyttä ja oikeuksia. Pedagoginen ajattelu perustuu aina arvoihin ja eettisyyteen sekä

johonkin ihmis- ja oppimiskäsitykseen. Ne näkyvät myös valmentajan työotteessa. Sen vuoksi valmentajan on oltava työssään avoin ja rehellinen sekä kyetä tunnustamaan omat rajansa, tietämättömyytensä ja tuen tarpeensa. Eettisyys on lähtökohta valmentautujan hyvään elämään ja yhteiskunnalliseen toimijuuteen. (Hämäläinen & Palo 2014, 27-28.)

Kasvatus on aina suhteessa olemista, jossa vaikutetaan toiseen ihmiseen. Se on vastavuoroista vaikuttamista, jossa todellinen kommunikaatio tapahtuu dialogissa (Ojanen 2012, 21-22). Valmennus- ja kasvatustyö perustuu taas aina johonkin ihmis- käsitykseen, jossa on kyse ihmisen toimintaa ohjaavista tekijöistä ja elämäntatsumuksesta (Hämäläinen & Palo 2014, 31). Oppimiskäsitys liittyy aina oleellisesti ihmiskäsitykseen, jolla tarkoitetaan tapaa ymmärtää opettamisen ja oppimisen eli opetustapahtuman luonnetta. Oppimiskäsitykseen liittyvät tottumukset, tavat sekä asenteet ja arvot muovautuvat valmentajan ohjaus- tai opetustyössä (mt., 31). Se vaikuttaa siihen, minkälainen dialogi kasvattajan ja kasvatettavan välille kehittyy.

Yksilön oppimisen valmiudet kytkeytyvät oppijan minäkäsitykseen eli siihen, miten arvokkaana hän näkee itsensä (Niemi 1998, 42). Työpajapedagogiikka antaa aikaa tekemiselle, kasvamiselle ja itsensä löytämiselle ympäristössä, jossa kunnioitetaan yksilön kokemusta ja sen ainutlaatuisuutta (Hämäläinen & Palo 2014, 26). Työpajalla valmennuksen keskeisin asia on valmentautujan kohtaaminen. Kohtaamisen avulla kartoitetaan valmentautujan tarpeita ja edistetään osallisuuden tunnetta yhteisöllisen toiminnan avulla (mt., 48).

Työpajat ovat toiminnallisia yhteisöjä, jotka tukevat nuoren itsetuntoa, itsenäistymistä sekä vastuunottoa omasta elämästä. Siihen pyritään yksilöllisellä työotteella sekä asiakaslähtöisellä asenteella. Tavoitteellinen toiminta edellyttää sellaisia työmenetelmiä, joiden avulla nuori saa pajajakson aikana myönteisiä kokemuksia itsetunnon vahvistumisen tueksi. (Komonen 2014, 433.) Työpajalla keskeisintä on rakkaus pedagogiikkaan, jossa hyväksytään yksilö sellaisenaan ja pidetään häntä arvokkaana. Sen avulla tuetaan valmentautujan minuuden kasvamista ja yksilöön sisältyvän hyvän kasvamaan saattamista. (Hämäläinen & Palo 2014, 27.)

Työpajalla kasvun tukeminen perustuu yksilön sosiaaliseen vahvistamiseen, jossa kokonaisvaltaisen tuen tavoitteena on valmentautujan hyvinvoinnin edistäminen. Sosiaaliseen vahvistumiseen liittyy voimavaraistumisen prosessi, joka lähtee ihmisestä itsestään. Sosiaaliset rakenteet, turvallinen yhteisö ja tunne valinnan vapaudesta ovat yksilön voimavaraistumisen kannalta merkityksellisiä asioita. Ne vahvistavat itsearvostusta, itseluottamusta, minäkuvaa ja identiteettiä. Valmennuksen kannalta vaikuttavimmat tekijät siihen ovat onnistuminen, toiminnallisuus, selkeys ja tavoitteellisuus sekä yhdessä luominen ja tunneilmasto. Niitä tukevat avoin ilmapiiri, rohkaiseminen ja tasavertaisuus. (Hämäläinen & Palo 2014, 49.)

### 3.3 Sosiaalipedagoginen työote

Sosiaalipedagogiikkaa voidaan ajatella oppiaineena, tieteenalana ja/tai ammatillisena orientaationa, joka muuttaa ideologian omaa toimintaa ohjaavaksi käytännön työksi (Kylén 2016). Se on ajattelu- ja toimintatapa, jota voi soveltaa monenlaisessa työssä ja erilaisten kohderyhmien parissa. Sosiaalipedagogisessa työotteessa korostuu pedagogisen eli kasvatuksellisen ja oppimiseen liittyvän sekä sosiaalisen eli yhteiskunnallisen näkökulman yhdistäminen. (Sosiaalipedagogiikka 2016.)

Nuorten työpajoilla valmennustyöhön vaikuttaa sosiaalipedagoginen näkemys, joka ohjaa valmentautujan kasvun tukemista sekä valmentajan oman sisäisen mallin toimintaa. Sosiaalipedagogiikassa tarkastellaan kasvuun ja kasvatukseen liittyviä kysymyksiä sosiokulttuuriseen todellisuuteen peilaten eli siihen hetkeen jossa ihmiset ja yhteisöt elävät. Työpajoilla sosiaalisen kuntoutuksen palvelu vaatii pedagogista työotetta, jossa koulutuksen ja sosiaalityön rajapinnalla liikkuminen edellyttää ”toisin näkemistä” ja ”toisin tekemistä”. (Filander 2014, 91.)

Sosiaalipedagogiikka on käytännön toimintaa, jonka avulla autetaan vaikeassa elämäntilanteessa olevia ihmisiä tukien heidän sosiaalista kehitystä ja kasvamista kohti yhteiskunnallista toimijuutta. Sosiaalipedagogisin menetelmin tuetaan ihmisen itseapua auttamista ja itsekasvatuksellisten prosessien vahvistamista arjessa tapahtuvan kasvatuksen avulla. (Hämäläinen & Palo 2014, 32.)

Sosiaalipedagogiikka ammatillisena orientaationa edellyttää kollektiivisyyttä ja yhteisöllisyyttä eli yksilöiden ja ryhmien sosiaalisten taitojen kasvattamista, josta käytetään myös termiä voimaannuttaminen. Sitä ei voi tehdä pelkästään kielellisellä tai symbolisella tasolla, vaan se edellyttää toiminnallisen ja ilmaisullisen tekemisen tasoa. Sosiaalipedagoginen ammattitaito työpajalla ei ole toimenpidekeskeistä työtä, jossa vain arvioidaan valmentautujan käyttäytymistä ja toimintaa. Yhdessä tekeminen edellyttää toimivaa vuorovaikutusta ja tavoitteellista toimintaa, jossa valmentaja ja valmentautuja kulkevat yhdessä voimaannuttamisen kannalta riittävän pitkän ajan. (Ranne & Rouhiainen-Valo 2005, 17-18.)

Sosiaalipedagogisesti orientoituneen ammattilaisen osaamista voidaan kuvata erilaisten osaamisalueiden kautta. Madsenin mallin avulla voidaan jäsentää sosiaalipedagogista pätevyyttä, josta oman työn toimintamalli ja käyttöteoria rakentuu. Malli jakaa toimintapätevyyden neljään eri pätevyysalueeseen, joita ovat tuottava, ilmaisullinen, kommunikatiivinen sekä analyttinen ja synteisiä luova reflektiivinen pätevyys. (Laiho 2005, 46). Toimintapätevyudessa yksittäiset osa-alueet eivät näyttäytyä erilaisina tekniikoina tai menetelminä, vaan ne yhdistyvät eri ammattihenkilöillä erilaiseksi toiminnalliseksi kokonaisuudeksi (Kylén 2016).

### 3.4 Kulttuurinen nuorisotyö

Luova tekeminen ja ilmaisu ovat nuorten työpajoilla menetelmiä, joiden avulla tuetaan nuoren kasvua. Olennaista ei ole se, mitä taiteen tai ilmaisun muotoja toiminnassa on vaan se, miten niitä nuorten kanssa yhdessä toteutetaan. Siihen soveltuva toimintatapa on kulttuurinen nuorisotyö. Kulttuurinen työtapa on konkreettista tekemistä tai toimintaa, jossa korostuu yhteisöllisyyden merkitys. Se vahvistaa nuoren ilmaisutaitoja, luovaa osaamista ja minäkäsitystä. Valmennuksellisesti perinteinen tekemällä oppiminen ei enää riitä, vaan tarvitaan muitakin keinoja sosiaalisen kuntoutumisen tueksi. Tekemällä voidaan harjoittaa erilaisia taitoja, mutta ilman kasvua tukevaa teoriaa toiminta ei tue nuoren voimaantumista. Kulttuurisen työotteen tarkoituksena on tuottaa valmennuksellisia prosesseja eikä keskittyä pelkkään suorituk-

seen tai tulokseen. Prosessiajattelu synnyttää kokemuksia, joissa nuoret kokevat itsensä toimijoina, ajattelijoina, näkijöinä ja kokijoina. (Ruotsalainen 2014, 174-176.)

Kulttuurisen nuorisotyön toiminnallisena välineenä käytetään taiteen ja ilmaisukeinojen eri muotoja ja lähestymistapoja. Menetelmällisesti yhteinen tavoite eri välineille on yksilön luovuusominaisuuden ja oman minuuden kasvun tukeminen. Taidekasvatuksellinen näkökulma on yksi nuorisotyössä tai nuorten työpajalla toimivaksi koettu menetelmä, jonka avulla suunnitellaan tavoitteellista toimintaa. Luovuus ei ole ainoastaan yksilön ominaisuus vaan siihen vaikuttaa ratkaisevasti sosiaalinen kenttä, joka koostuu muista ihmisistä. Luovuuden avulla voidaan vaikuttaa kaikkeen inhimilliseen toimintaan, joka edistää nuoren psyykkistä kehitystä ja kasvua. Luovuuskasvatus kiinnittää taiteen ja kulttuurin yksilöllisen elämänhallintaan, sosiaalisuuteen ja yhteiskuntaan. Luovan toiminnan suunnittelussa tärkeää on virikkeellisyys ja innostaminen. Ne luovat toimintaan viitekehyksen, joka ohjaa ajattelua siitä, miten luovuutta pitäisi edistää tai opettaa. (Visanti 2006, 11.)

#### 4 KOHTI KEHITTÄMISTYÖTÄ

Tutkimuksellinen kehittämistehtäväni liittyy nuorten matalankynnyksen palvelun luovaan toimintaan ja sen parissa työtä tekeviin ihmisiin. Kysymyksessä on laadullinen tutkimus, jossa pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti (Koppa 2014). Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusote eteneekin usein käytännön ilmiöstä ja havainnoista yleiselle tasolle eli empiriasta teoriaan. Käytännön ilmiöstä syntynyt tarve kehittämiselle synnyttää idean tulkita ja luoda sille jokin selitysmalli. (Anttila 2006, 276.) Tutkimuksellisen kehittämistyön näkökulmasta laadullisen aineiston tehtävä on toimia tutkijalle myös idealähteenä ja teoreettista pohdintaa tukevana, eikä pelkästään todellisuutta kuvaavana tietona (mt., 2006, 184).

Nuorten matalankynnyksen starttipaja eli NUMA on palvelu, joka syntynyt Tampereen kaupungin, Euroopan Sosiaalirahaston –ESR ja Pirkanmaan ELY-keskuksen hankerahoituksen avulla vuosina 2011-2014. Nuorten Startti-hanke toteutettiin kolmen Tamperelaisen järjestötoimijan kesken konsortiona. (Toukonen 2014, 74-75.) Konsortio on usein väliaikainen organisaatioiden yhteenliittymä, jonka tarkoituksena on yhteisen edun ajaminen (Suomisanakirja 2016a). Hankkeen avulla saavutettu yhteinen etu oli kehittää matalankynnyksen työpajatoimintaa tamperelaisille 17-29 -vuotiaille nuorille, jotka ovat koulutuksen ja työelämän ulkopuolella. Hankkeen päätettyä on toimintaa tuotettu Tampereen kaupungin tilaamana palveluna.

NUMA-palvelussa toiminta perustuu kädentaitojen harjoittamiseen, luovaan ilmaisuun, yleishyödyllisiin projekteihin ja muuhun monipuoliseen ja kokonaisvaltaisesti nuoren kasvua tukevaan toimintaan (Toukonen, 2014, 4). Hankkeen aikana työntekijöitä toiminnassa oli enemmän kuin nyt. Henkilöstöresurssien muutos aiheuttaa tilanteen, että toimintaa on suunniteltava uudella tavalla.

#### 4.1 Kehittämistehtävä

Tällä hetkellä palvelu tarjoaa työharjoittelupaikkoja kädentaitojen ohjaamisesta kiinnostuneille opiskelijoille. Opiskelijoiden työssä oppiminen on vaikuttanut toiminnan uudelleen arvioimiseen ja sen kehittämiseen. Valmennustyöhön kuuluvat sisällöt itsessään ovat uudelle työntekijälle ja opiskelijalle vaikeita hahmottaa, jos työkokemusta nuorten työpajatoiminnasta ei ole. Työpajatoiminnan erilaisten perustehtävien ja toimintaympäristön kompleksisuus eli monimutkaisuus vaikeuttaa toiminnan sisäistämistä, jolloin työhön perehtyminen voi tuntua hankalalta. Toiminnassa oleva kohde-ryhmä asettaa myös ohjaus tai valmennustyölle omat haasteensa. Työntekijöiden osalta haasteellista on oman työn lisäksi löytää aikaa opiskelijoiden työpaikkaohjaamiseen tai perehdyttämiseen. Kehittämiskysymyksellä etsitään vastausta siihen, millä keinoin voidaan tukea yksilö- ja ryhmävalmentajien työtä sekä pajalla työharjoittelussa olevia opiskelijoita.

#### 4.2 Tapaustutkimus

Kehittämistehtävääni lähestyn tapaustutkimuksen avulla. Valittu lähestymistapa ei rajaa pois mitään menetelmää aineistonhankinnan tai sen analysoinnin kannalta, vaan mahdollistaa niiden valinnat tapauskohtaisesti valitun kehittämistyön mukaan. Kehittäminen liittyy nykyään melkeinpä mihin tahansa tehtävään ja toimenkuvaan ja eroaa jossain määrin tieteellisestä tutkimuksesta, koska siihen liittyy usein käytännön ongelmien ratkaisua. (Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009, 51, 11-19.)

Tapaustutkimus eli case-tutkimus soveltuu hyvin NUMA-palvelun kehittämiseen, koska työn tehtävänä on tuottaa kehittämis ehdotuksia tai –ideoita. Tapaustutkimuksen kohde voi olla yritys tai sen osa, palvelu, toiminta tai prosessi, jota on kyettävä ymmärtämään kokonaisvaltaisesti sen realistisessa toimintaympäristössä. Tapaustutkimuksessa ei etsitä vastausta siihen miten yleistä jokin asia on, vaan kuinka jokin on mahdollista tai miten se tapahtuu. Sen vuoksi tapaustutkimus vastaa kysymyksiin ”miten” ja ”miksi”? Koska tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa kehittämis ehdotus, on

sen kohde ymmärrettävä syvällisesti. Kehitettävä kohde valitaan useimmiten käytännön tarpeen ja kehittämistyölle asetettujen tavoitteiden mukaan. Alustava kehittämis-tarve vaatii tarkempaa tutkimista, jotta se tarkentuu ja täsmentyy konkreettisemmalle tasolle. Sen vuoksi kehittämisessä ei lähdetä liikkeelle pelkästään yleisistä teorioista käsin, vaan analysoitavasta tai tutkittavasta tapauksesta. (Ojasalo ym. 2009, 51-54.)

#### 4.3 Kehittämismenetelmät

Alustavan kehittämisiongelman tutkiminen edellyttää erilaisten tutkimusmenetelmien käyttöä. Menetelmien avulla pyritään kehitettävä ilmiö konkretisoimaan mahdollisimman selkeäksi, jotta siihen voidaan löytää kehittämis ehdotus tai ratkaisu.

Kehittämis- ja tutkimusmenetelminä tässä tapaustutkimuksessa ovat aineiston keruun näkökulmasta aiempi tutkimus, teemahaastattelu ja toivelistatekniikka. Haastatteluun valmiiksi määritellyt teemat ja niitä tukevat apukysymykset, liittyvät työpajatoiminnan käsitteisiin. Niiden avulla pystytään keräämään kohteesta nykyhetken ongelmalähtöisiä ja tulevaisuuteen liittyviä ratkaisukeskeisiä tekijöitä. Perehtymällä kohteen taustatietoihin ja palvelusta tehtyyn tutkimukseen, voidaan kehittämisessä peilata myös historiaan.

Kerättyä aineistoa analysoidaan teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla. Haastatteleluaineiston pelkistäminen palvelutoimintaa määrittelevien teoriakäsitteiden eli työpajapedagogiikan elementtien mukaisesti, vahvistaa palvelun toimintaa ohjaavan teorian vastaavan haastattelun teemoja. Teoriaohjaavan sisällönanalyysin seuraava vaihe eli ryhmittely toteutetaan avoimen koodauksen mukaan, jotta aineistosta löydetään samankaltaisuuksia tai samaan aihealueeseen liittyviä ilmiöitä. Ryhmitelty aineisto esitetään klusterikuvana.





## 5 AINEISTON ÄÄRELLÄ

Työelämälähtöisessä kehittämistyössä on tärkeää huolehtia tutkimukseen liittyvistä eettisistä säännöistä. Kehittämistyössä on huomioitava tilaajaorganisaation eettiset säännöt ja käytännöt sekä huolehdittava siitä, että työn tavoitteet ovat korkean moraalien mukaisia. Kehittämisen kohteena olevan toiminnan ja siinä mukana olevien ihmisten on tiedettävä, mitä tutkija on tekemässä ja millaisessa roolissa he siinä ovat. Kehittämistyössä on oltava myös rehellinen ja huolehdittava siitä, ettei vääristele tuloksia tai tahallisesti tulkitse aineistoa tilaajaorganisaation arvojen vastaisesti. (Ojasalo ym. 2009, 48-50.)

### 5.1 Taustoitus

Perehdyin Nuorten Startti-hankkeen aikaisiin dokumentteihin ja projektisuunnitelmiin, joista sain tarkempaa tietoa hankkeen tavoitteista, tarpeesta ja kehitettävistä tuotteista. Hankeen avulla haettiin ratkaisua, jolla pystytään vahvistamaan nuorille suunnattua palvelujärjestelmää uusilla toiminnallisilla muodoilla eli starttivalmennuspalvelulla. Matalan kynnyksen periaatteella voidaan nuoria ohjata joustavasti ja nopeasti pajoille, joiden toimintasisällöt vastaavat nuoren tarpeita (Silta-Valmennusyhdistys ry 2013). Matalan kynnyksen palveluilla pyritään saavuttamaan asiakkaita, jotka ovat erilaisista syistä johtuen palvelujärjestelmän ulkopuolella ja kynnys hakeutua palveluihin olisi mahdollisimman alhainen (Leeman & Hämäläinen 2015, 1).

Jatkoin NUMA-palvelun taustatietoihin tutustumista myös palvelusta tehdyn tutkimuksen avulla. Tampereen yliopiston kasvatustieteiden pro gradu –tutkielmassa 2015, Saara-Maria Tereskan tarkoitus oli saada selville Silta-valmennuksen NUMA-palvelussa, Taitopajalla ja Takova-koulutuksessa käyvien nuorten ajatuksia ja kokemuksia pajatoiminnasta. Tutkielma toteutettiin tapaustutkimuksena, jonka aiheena oli elämänhallintaa ja yhteisöllisyyttä nuoruuden nivelvaiheessa.

## 5.2 Teemahaastattelu

Haastattelu on tutkimusmenetelmänä yleinen, koska sillä saadaan nopeasti kerättyä syvällistäkin tietoa tutkittavasta kohteesta. Haastattelumenetelmiä on erilaisia ja usein kehitettävä kohde määrittää sen, minkälaisen menetelmän valitsee. Suurimmat erot haastatteluiden kesken liittyvät strukturointiasteeseen eli siihen, kuinka kiinteästi kysymykset on laadittu etukäteen ja miten haastatteli ja itse haastattelutilanteessa niissä joustaa. Teemahaastattelu edustaa tyypiltään puolistrukturoitua haastattelua, koska haastattelun aiheet eli teemat ja niitä tukevat apukysymykset ovat valittu kehitettävän kohteen mukaan jo valmiiksi. Haastattelutilanteessa voidaan teemojen välillä kuitenkin liikkua vapaasti ja keskustelussa voi nousta esiin myös teemojen ulkopuolelta tutkittavan kohteen kannalta olennaista tietoa. Teemahaastattelu on hyvä valinta kun halutaan saada aiheeseen liittyvistä asioista syvällisempää ymmärrystä. Haastatteluaineisto on aina hyvä nauhoittaa ja sen jälkeen litteroida. Haastatteluaineiston litterointi eli äänitallenteen purkaminen kirjallisesti analysoitavaan muotoon, voidaan tehdä referoivan, perus-, sanatarkan tai keskusteluanalyttisen tason mukaan (Aineistohallinnan käsikirja 2016).

Päädyin keräämään tarkempaa tietoa palvelun henkilöstöltä teemahaastattelulla, jonka avulla alustavaa kehittämistehtävää pystyttiin tarkentamaan. Haastattelua ohjaaviksi aiheiksi valitsin työpajapalvelun käsitettä kuvaavia teemoja, joiden avulla pääsin lähelle työntekijöiden toimintapätevyyden ja nykyhetken tilanteen ymmärrystä. Toimintapätevyydellä tarkoitetaan ammatillista kompetenssia eli asiantuntijuutta, joka on omaa työtä tukevaa ja ohjaavaa sosiaalipedagogista ajattelua (Kylén 2016).

Haastateltavaksi suostuivat NUMA-palvelun vakituiset työntekijät (2) ja kädentaito-ohjaajan tehtäviin palkattu määräaikainen työntekijä. Haastattelut toteutettiin tammi-kuun 2016 aikana, jonka jälkeen kädentaito-ohjaajan tehtävissä olleen henkilön työsuhde päättyi. Koska kysymyksessä on työelämälähtöinen kehittämistyö, myös eettiset periaatteet ovat tärkeitä tuoda esiin ennen haastattelua (Ojasalo ym. 2009, 48). Jokaiselle haastateltavalle kerroin, että vastaajia ei yksilöidä aineiston analysointivaiheessa vaan he pysyvät anonyymeinä eli nimettöminä.

Teemahaastattelun aihealueet ja apukysymyksiä:

**1. NUORTEN MATALANKYNNYKSEN TYÖPAJATOIMINTA (perustehtävä)**

**2. TOIMINNAN SISÄLLÖT (valmennus/pedagogiikka)**

**3. TOIMINNAN SISÄLLÖT (konkreettinen toiminta)**

**4. NUMALAIKUUS (yhteisö)**

- Huomioita kohderyhmän tarpeista?
- Mikä niitä nuoria kiinnostaa?
- Mitä olet mieltä palvelun perustehtävästä?
- Mitkä asiat valmennuksessa painottuvat?
- Mitä mielestäsi on pajapedagogiikka?
- Miten hyödynnät osaamistasi nuorten kanssa?
- Huomioita/kokemuksia luovan toiminnan vaikuttavuudesta?
- Mistä NUMAN yhteisö koostuu?
- Miten osallistat itsesi tai nuoret?

Valmennustyön ja toiminnan syvällisempi ymmärtäminen on ainoa keino etsiä kehittämistehtävää tarkentavia näkökulmia sekä pohtia kehitettävän kohteen työssä vaadittavia ominaisuuksia. Litteroin haastatteluaineiston perusanalyttisen tason mukaan, jossa puhe litteroidaan sanatarkasti puhekieltä noudattaen, mutta siitä jätetään pois toistot, täytesanat, keskenjäävät tavut ja yksittäiset äännähdykset (Aineistonhallinnan käsikirja 2016).

### 5.3 Toivelistatekniikka

Luovuus on uuden kehittämisen perusta, koska ilman sitä ei tapahdu muutosta. Silloin kun asiat jumittavat tai omassa työssä havaitsee ongelman, pitää löytää siihen mielekäs muutos ja tehdä asiat toisella tavalla (Kuosmanen 2006, 25). Luovan ongelmanratkaisun kannalta olennaista on avoin ja positiivinen ilmapiiri (Virkkala 1994, 23-24).

Oman työhön liittyvän muutoksen parhaita asiantuntijoita ovat toiminnan äärellä työtä tekevät ihmiset. Toivelistatekniikka on toimiva menetelmä silloin kun kehitetään tuotteita tai palveluita. Sen avulla voidaan selvittää kehitettävään kohteeseen liittyviä tai asiakkaiden odotuksia ja tarpeita. Toivelistatekniikalla kartoitetaan muutoksen kannalta haluttuja ratkaisuja tai muutostoiveita ilman mitään rajoituksia. Tekniikan avulla huomio keskitetään vain todellisiin tai kuviteltuihin hyötyihin eikä niiden toteutettavuutta tai perusteluja tarvitse esittää. (Ojasalo 2010, 156-157.)

Keräsin toivelistatekniikalla NUMA-palvelun työntekijöiltä ajatuksia siitä, millainen olisi oman työn näkökulmasta toimiva työpari tai työyhteisön jäsen ja minkälainen osaaminen toisi toimintaan lisäarvoa. Toiveet toteutettiin kirjoittamalla Post-in lapuille annettujen teemojen mukaan ajatuksia, jotka tulevat ensin mieleen. Ideointi tehtiin yksilöllisesti yhdessä eli keskittyen omien ajatusten tuottamiin ideoihin, jotka kiinnitettiin seinällä olevien otsikoiden alle. Toiveet ja ideat jäsennettiin käsitteiden yksilö - yhteisö - toiminta otsikoiden mukaan.

## 6 AINEISTON ANALYYSI

Analyysi on asioiden erittelyä ja jäsentelyä erilaisin keinoin. Analyysin avulla pyritään etsimään kerätystä aineistosta uutta tietoa, jonka avulla kehittämistehtävään löydetään vastaus. Kehittämistyön näkökulmasta analyysin valinta riippuu kehittämistyön tarkoituksesta ja tutkittavasta kohteesta. (Anttila 2006, 229-231.) Analyysin avulla kehittämistyön kohteena oleva ongelma pilkotaan mahdollisimman pieniin osiin, jotka ratkaisemalla voidaan löytää vastaus koko ongelmaan (Ojasalo ym. 2009, 175).

Aineiston ääreltä siirryn sen analysointivaiheeseen, jonka tarkoituksena on etsiä vastauksia kehittämiskysymykseen. Koska tavoitteena on ymmärtää kerätyn aineiston synnyttämää informaatiota ja tulkita sitä, jäsennän sen erilaisten analyysimenetelmien avulla mahdollisimman konkreettiselle tasolle. Analyysimenetelminä käytän sisällönanalyysiä, SWOT-analyysiä, puukaaviota ja käsitekarttaa.

### 6.1 Sisällönanalyysi

Aineiston analyysimenetelmäksi valitsin teoriaohjaavan sisällönanalyysin, koska sen avulla voidaan tehdä toistettavia ja päteviä päätelmiä aineiston suhteesta sen asia- ja sisältöyhteyteen. Se on myös työväline, jonka avulla voi tuottaa uusia näkemyksiä ja tietoa. Tutkittava aineisto voi olla melkein mitä vaan, kunhan sillä on selkeä yhteys tutkittavaan ilmiöön ja sitä on mahdollista koota, havainnoida sekä analysoida. (Anttila 1998.)

Laadullisessa sisällönanalyysissä eteneminen tapahtuu kolmen erilaisen vaiheen kautta, jotka lisäävät aineistosta syntyvän informaatioarvon määrää sekä tuovat selkeyttä käsiteltävään aineistoon. Tutkimuksen kannalta se on tärkeää, jotta siitä voidaan tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä. Aineistolähtöiseen sisällönanalyysiin kuuluvat aineiston redusointi eli pelkistäminen tiivistämällä tai pilkkomalla se osiin, klusterointi eli ryhmittely samankaltaisiin käsitteisiin ja abstrahointi eli pelkistä-

minen, jonka avulla erotetaan tutkimuksen kannalta oleellinen tieto. (Ojasalo ym. 2009, 121-124.)

Aineiston sisältöä voidaan analysoida aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti (Ojasalo ym. 124). Teorialähtöinen analyysi perustuu jo olemassa olevaan teoriaan ja aineistolähtöisessä tutkimuksen pääpaino on aineistossa. Teoriaohjaavasti eli teoriasidonnainen sijoittuu näiden kahden tutkimuksen välimaastoon ja aineistosta tehdyille havainnoille etsitään tulkintojen tueksi selitystä tai vahvistusta teoriasta (KvantiMOTV 2016).

Aloitin litteroidun haastatteluaineiston käsittelyn pelkistämällä sen teoriaohjaavasti tiiviimpään muotoon. Koska kehittämisen kohteena oleva palvelu toimii työpajatoiminnan kontekstissa eli ympäristössä, jonka kokonaisuuteen ilmiö asettuu (Anttila 2006, 186), oli luontevaa teemoitella se työpajapedagogisiin elementteihin (Kuvio 2) peilaten. Pelkistämällä tarkoitetaan aineiston selkeyttämistä niin, että siitä on mahdollista löytää rajattu määrä näkökulmia (Ojasalo ym. 2009, 124).

Pelkistin myös (Tereska 2015, 40-54) pro gradu –tutkielman tuloksia nuorten kokemuksista NUMA-palvelun toiminnassa käyttäen käsitteinä työpajapedagogiikan elementtejä. Näin sain kootuksi tutkittua aineistoa nuorten käsityksistä ja kokemuksista NUMA-palvelun toiminnan sisällöistä. Tutkimustulokset ovat tässä tapauksessa luotettavia ja hyödynnettävissä, koska NUMA-palvelun nuoria haastateltiin hankkeen päättymisen jälkeen eli pienemmillä henkilöstöresursseilla tuotetun toiminnan aikana. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa toiminnasta syntyneitä merkityksiä ja hyötyjä palvelun kohderyhmän näkökulmasta sekä minkälaisia piirteitä he liittivät pajalla oleviin ohjaajiin (mt., 33).



Kuvio 4. Työpajapedagogiikan elementtejä (Hämäläinen & Palo 2014, 47).

Aineiston pelkistäminen ei vielä tuota tutkimuksellisesti uutta tietoa kohteesta, vaan siitä pitää kerätä tutkimuksen kannalta oleelliset havainnot ja laatia tiivistelmä siitä, mitä kerätystä aineistosta voidaan päätellä (Ojasalo ym. 2009, 124). Laadullista tutkimusta kuvataan hermeneuttisen kehän avulla spiraalinomaisesti kierroksina etenevänä prosessina, jossa edetään vaiheittain eteenpäin saavuttaen yhä syvemmän tason ymmärrystä aineiston sisällöistä (Anttila 2009, 280). Hermeneuttista kehää kulkiessa, voi tutkija hyödyntää monenlaisia tutkimusmenetelmiä, jotka auttavat saavuttamaan tutkimuksen kannalta relevantin eli olennaisen tuloksen (mt., 2009, 280-281).

Pelkistämisen jälkeen ryhmittelin aineiston avoimella koodauksella valmennustyöhön liittyvien osa-alueiden mukaan. Avoimen koodauksen tarkoitus on tuottaa käsitteitä tai ilmiöitä tapahtumille sekä löytää analyysin kannalta olennaiset todellisuutta kuvaavat kategoriat, jotka auttavat kehittämisiongelman ratkaisemisessa (Anttila 2006, 376, 483). Koodimerkkeinä käytin käsitteitä yhteisö, toiminta ja yksilö, joiden avulla maalasin eri värein tiivistetystä aineistosta samankaltaisuuksia ja yhdistin ne klusterikuvaksi. Klusteri tarkoittaa myös yhteenliittymää, joka kuvaa ajatusta toisiaan vuorovaikutteisesti täydentävistä tekijöistä yhdessä (Suomisanakirja 2016b).



Tietyn tapauksen tutkiminen ja siihen liittyvän tietoaineksen analysointi liittyy usein johonkin alustavaan kehittämisiongelmaan, johon on syntynyt tarve etsiä ratkaisua. Tapaustutkimuksessa tarkan kehittämiskohteen valinta ei ole välttämättä varmistunut pohjatyöstä huolimatta, vaan se tulee täsmentymään prosessin edetessä (Ojasalo ym. 2009, 54).

## 6.2 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin perusideana on rakentaa toimintasuunnitelmaa tulevalle kehittämiselle ja kartoittaa palvelun sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat nelikenttämallin avulla. Analyysin tavoite on kartoittaa ryhmän tai yksilön näkökulmasta toiminnan nykytilaa ja sen tulevaisuuden näkymiä. SWOT-analyysia voidaan käyttää myös oppimisen tai ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä, vaikka se useimmiten liitetään liiketoiminnan analysointiin. Menetelmän avulla pystytään selvittämään tämän hetkinen tilanne ja kehittämistä vaativat asiat. Nelikenttämallia tulkitaan niin, että etsitään tekijöitä joiden avulla vahvuuksia vahvistetaan ja heikkouksia yritetään poistaa tai vahvistaa mahdollisuuksien avulla niin, että uhkatekijät saadaan torjutuksi. (Tevere Oy 2016.)

Klusterointi vaiheen jälkeen ongelma-alueen tarkentamista jatketaan SWOT-analyysi menetelmällä. SWOT-analyysin avulla pystytään tunnistamaan ja konkretisoimaan kehitettävä ongelma ja siihen vaikuttavia tekijöitä sekä mahdollisia toimintaratkaisuja. SWOT-analyysin avulla valittu kehittämiskohde johtaa aineiston sisällönanalyysin abstrahointivaiheeseen eli siihen, missä erotetaan tutkimuksen kannalta olennaisin tieto (Ojasalo ym. 2009, 125).

## 6.3 Puukaavio

Puukaaviota käytetään kun halutaan jakaa laajempi kokonaisuus yksityiskohtaisempiin osatekijöihin. Puukaavion avulla voidaan laajentaa ajattelua samalla kun etsitään ratkaisua ja sen avulla päästään teoriasta käytännön puolelle. (Goal QPC 1994.)

Puukaavio on laatutyökalu, jonka avulla voidaan monimutkainen asia pilkkoa pienempiin osatekijöihin ja ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi. Sen avulla selvitetään tekemisen yksityiskohdat ja päästään lähemmäksi haluttuun tulokseen. Sen tarkoitus on rakentaa polku päätavoitteesta osatavoitteiden kautta konkreettiseen ja yksityiskohtaisempaan tekemiseen, jonka avulla laajat päämäärät pilkotaan selkeimmiksi työtehtäväksi. (itella 2015, 25-26.)

SWOT-analyysin avulla tunnistettu ilmiö, johon kehittämistehtävä tarkentuu, jäsennetään puukaavion avulla ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi. Kehittämisen kohteeksi ja tarkemmaksi kehittämisalueeksi kohdentui valmennustyön toteutus, joten sen syvempi tarkastelu johtaa lähemmäksi toiminnassa havaittuja kriisipisteitä.

#### 6.4 Käsitekartta

Puukaavioon jäsennetystä kohteesta laaditaan käsitekarttatekniikalla yksityiskohtaisempi graafinen esitys. Käsitekartan avulla käsitteiden ja niiden väliset suhteet sekä niiden muodostama kokonaisuus havainnollistaa kehittämistyön kannalta huomioitavat näkökulmat, jotka ovat yhteisen työn kannalta tärkeitä. Käsitekartan avulla voidaan tutkia sitä, mihin käsitteisiin toivelistatekniikalla kerätyn aineiston sisältö kartalla sijoittuu tai miten ne keskenään vuorovaikuttavat.

Käsitekartta on tekniikka erilaisen tiedon esittämiseen graafisessa muodossa. Asiakokonaisuus esitetään niin, että käsitteiden välille muodostuu verkosto. Käsitekartassa on yksi keskuskäsite, joka jakaantuu ylä- ja alakäsitteisiin niin, että ne muodostavat puumaisen rakenteen. Käsitteiden väliset suhteet määritellään verbeillä ja linkki- viivoilla, jolloin niiden välinen suhde ilmaisee polun pääajatuksen (Anttila 2006, 172).

## 7 TULOKSET

Kehittämistyön tarkoituksena oli selvittää miten voidaan tukea NUMA-palvelun toiminnasta vastaavia työntekijöitä heidän omassa työssään sekä pajalla olevien opiskelijoiden työharjoittelujakson tavoitteita. Kehittämisen tarve on syntynyt kokemuksesta, missä opiskelijoiden työpaikkaohjaamiseen tai työtehtävien perehdyttämiseen ei juuri oman työn ohessa ole ollut aikaa ja se on heijastunut yhteisen työn tekemiseen.

Aineiston analyysin tuloksia tarkastellaan nuorten palvelusta saaman kokemuksen, valmennustyön toteuttamisen ja työntekijöiden yhteisen työn näkökulmista. Aineiston tulkinnassa on tarkoitus tunnistaa mahdollisia ongelma-alueeseen liittyviä ilmiöitä, joiden avulla kehittämistehtävään löydetään ratkaisu ja päästään tulosten osalta kartalle.

### 7.1 Nuorten kokemus

Tereskan 2015 tutkimusaineiston pelkistäminen työpajapedagogisten elementtien mukaan ja tiivistämisen pohjalta pystyin tekemään havaintoja, jotka puolsivat palvelun olemassaolon merkitystä yhteiskunnallisesta sekä yksittäisen nuoren saaman hyödyn näkökulmasta. Nuorten Startti –hankkeen kehittämä palvelumalli ja toiminnan sisältöjen synnyttämä hyöty kohderyhmälle näyttäytyivät tutkimustulosten perusteella saavuttaneen projektille asetetut tavoitteet.

Nuorten kokemukset pajalta olivat hyvin positiivisia eikä tutkimuksesta noussut esiin mitään poikkeavaa, joka olisi erityisesti liittynyt palvelun toiminnan tuottamiin sisältöihin. Nuoret eivät kokeneet mitään yksittäistä tehtävää tai tehtävän sisältöä muita merkityksellisemmäksi vaan toiminta käsitettiin erilaisten luovien ja yhteisöllisten tekemisten kokonaisuudeksi. Nuorten kokemuksista kootun klusterikuvan (Kuvio 5) perusteella nuorten kokema subjektiivinen hyöty on syntynyt yhteisöllisestä tekemisestä ja yksilö- ja ryhmävalmentajien tuesta.

Omien vahvuuksien kehittäminen ja hyvät kokemukset on tuoneet itseluottamusta ja itsevarmuutta. On tullut onnistumisia kun on opittu uusi tekniikka ja tuote on tullut valmiiksi. Nuorten itsetuntemus lisääntynyt ja itseluottamuskin vahvistunut luovan tekemisen avulla. Tietoisuus omasta vastuusta on kasvanut. Eri asioita kokeiltua on löytynyt omia vahvuuksia, jonka vuoksi itseluottamus on kasvanut. Konkreettinen tekeminen on antanut käytännön kokemuksia ja osaamista on syntynyt paljon. Tilaustöiden tekeminen tuo tunteen työelämästä ja on tärkeää. Jaksaminen on lisääntynyt ja mieliala kohentunut. Turvallisuuden tunne kehittynyt. On monipuolista tekemistä. Toiminta koetaan erittäin tärkeänä asiana. Voi kasvattaa itseluottamusta. Täällä ei tehdä liian vaikeita asioita. Täällä rakennetaan erilaisia satumaailmoja ja muita projekteja ja nuoret tulee paikalle jos on joku tärkeä juttu. Tekniset tekemiset ovat kaikkein halutuimpia. Onnistumiset, joissa on ylittänyt itsensä on vahvistanut tunnetta siitä, että on hyvä ihminen. Herättänyt motivaation hoitaa omia asioita. Onnistumisen tunteita. Pajalla toimiminen ja tekeminen on tuonut onnistumisen tunteita. Löytää itselle kiinnostuksen kohteita tai itselle kiinnostava ammatti. Ammatillisia tavoitteita eli oman jutun löytymistä. Monipuolinen toiminta on auttanut urahaaveen löytymisessä. Pajalta saatu enemmän tietoa kaikesta kuin koulussa. Pajalla olemisen ja tekeminen on synnyttänyt motivaation jatkaa kouluttautumista. Pajatoiminta mielekäs, koska eteneminen on rauhallista. Oma juttu on löytynyt pajalla. Palvelu on kokonaisvaltaisempaa tekemistä. Omasta työpanoksesta jossain projektissa koetaan suurta ylpeyttä. Kun tullaan tutummaksi niin on kiva, että tulee vuorovaikutusta ja nuoret kysyy ja rupeaa ideoimaan itse myös. Pajalla olo on kehittänyt vuorovaikutustaitoja. Tärkeää, että ihmiset ovat oikeasti pajalla läsnä. Saa kokemuksen, että kuunnellaan. Otetaan ihminen vastaan sellaisena kuin se on. Saa tunteen että osallistuu ja mokaamisen kynnys madaltuu kun kaikki uskaltaa tehdä eikä pienet mokat haittaa.

Kuvio 5. Klusterikuva nuorten kokemuksista. Yhteisö – toiminta – yksilö

Huomioitavaa oli se, että ohjaajien valmennustyöhön liittyvät piirteet ja toiminnassa nuoren kasvua tukevat ominaisuudet koettiin nuorten mielestä heitä voimaannuttaviksi asioiksi. Näiden huomioiden perusteella työpajapedagoginen valmennusote on hyvinkin perusteltua starttivalmennustyössä.

..täällä tulee päivittäinen semmoisia onnistumisen tunteita, mikä on tavallaan semmoiset pienet asiat riittää, että tuntee, että on onnistunut ja on niinku hyvä ihminen jotenkin – tulee semmoinen olo että on niinku...mulla on joku merkitys täällä ja joku osa täällä (Tereska 2015, 45).

Tutkimuksen tuloksissa näkyväksi tulee nuorten positiivinen kokemus pajajakson synnyttämistä hyödyistä, joista itsetunnon vahvistuminen, oman kuntoutumisen sekä minäkuvaan ja toimijuuteen liittyvät käsitteet nousevat vahvasti esiin. Tutkimuksen perusteella myös ohjaajan roolilla oli erittäin suuri vaikutus nuorelle pajajakson aikana ja henkilökohtaisen kasvun tukena.

..no mulle itelle ni täällä ohjaajat on semmoisia...vähän niinku semmonen majakka tiekkö, että mä on ollu siellä merellä siellä myrskyssä ja sitten näkyy se valo tavallaan että..että tota niiltä saa valtavasti tukea ja niinku ei sitä pysty sa-  
noin kuvaamaan mitenkä niinku valtavasti ne kannustaa – ne on ihan niinku varmasti semmoisia ihmisiä joilleka tulee olemaan kiitollinen ihan loppuelämän ajan (Tereska 2015, 52).

## 7.2 Valmennustyön haasteet

Kehittämisen ongelma-alue kohdentui haastatteluaineistosta laaditun klusteri-kuvan perusteella starttivalmennusmallin tavoitteiden mukaisen toiminnan vaiheeseen. Hankkeen jälkeen toiminnan pyörittäminen on ollut hankalampaa, koska yksilövalmennukseen käytettävä aika on vaikea irrottaa ryhmänohjauksesta. Hankaluutta on aiheuttanut myös se, että toiminnan luonne edellyttää ohjaajilta sen sisällön suunnittelua ja sen suunnitteluun käytettävä aika on rajallinen.

Palvelun kohderyhmä vaatii valmennuksellisesti paljon läsnäoloa, jonka vuoksi kasvun tukeminen on palvelun keskeisin tavoite. Sen kannalta tärkeää on työyhteisössä yhteisesti sovittujen sääntöjen ja toimintakulttuurin noudattaminen. Työntekijöiden pitää olla myös innostunut oman luovan alan tekemisestä, koska innostamisen keinoin saadaan nuoret mukaan toimintaa.

Luova toiminta on selkeästi kokonaisvaltaisempaa ja projektimaista, jolloin yksittäiset askartelutehtävät on vaikeaa sovittaa yhteiseen tekemiseen ja jäävät sen vuoksi irralliseksi toiminnaksi. Valmentajien toimintaa ohjaa selkeästi sosiaalipedagoginen työote, jonka avulla he hallitsevat monimuotoista kokonaisuutta nuorten ehdoilla.

Työn kuvan monimuotoisuus edellyttää organisointitaitoja, jämäkkyyttä ja luovuutta. Valmentajien käyttöteoria omalle toiminnalle on osaksi hiljaisen tiedon ohjaamaa, koska pedagogiikan käsite kyseisessä perustehtävässä on vieras. Hiljaisen tiedon ohjaamaa toimintaa on myös vaikeampi sanallistaa, mikä vaikuttaa uuden työntekijän tai harjoittelijan perehdyttämiseen.

Numalla töissä oleminen **vaatii paljon läsnäoloa**. Palvelussa lähdetään **perusasioista** liikenteeseen. **Painopiste** on kasvun tukemisessa. Kun on **itse ohjaamassa toimintaa** ei voi tehdä **yksilövalmennusta**. Keskitytään liikaa tekniikan oppimiseen eikä hoksata, että se on **väline ohjaustyöhön**. **Nyt ei pysty tekemään niin pedagogisena** kun kaikilla on joku **probleema**. **Lisäresurssi on helpottanut** meitä vakituksia, koska silloin on voinut tehdä jotain muuta tai **yksilövalmennusta** kun ei ole **tarvinnut tuottaa toimintaa**. Sitten jos on ohjaajana joku **tyyppi, joka ei tiedä mitä tekee** niin kaikki on vähän hukassa, se **voi enempi rikkoo ja sekoittaa kun auttaa**. Usein se on siitä persoonasta kiinni. Joku tulee ja ottaa homman haltuun ja joku on taas ihan hukassa ja epävarma. **Nyt ei pysty tekemään niin pedagogisena** **Kaikille pitäisi löytää jotakin sopivaa tekemistä** ja nuorten tarpeiden kirjo on suuri. Kohderyhmä on haastava. **Liian tiiviit yhteistyökuviot perustoiminnan rinnalla on raskaita jos joutuu yhdistämään kahta eri porukkaa**. **Yksilövalmennus vaatii aikaa**. Haasteellista olla yksilö- ja ryhmävalmentaja samanaikaisesti. Usein nuoret vastustaa kaikkea uutta, mutta kun **ohjaaja on itse innostunut** niin nuoret lähtevät mukaan. Olen **ohjaajana** itse mukana tekemässä tai auttamassa ja ratkaisemassa ongelmia ja kriisipaikkoja enkä istu toimistos-  
sa. **Kun suunnittelen töitä mitä nuorten kanssa** tehdään heittäydyn itse mukaan. Jos ei ole itse innostunut siitä mitä tekee niin ei ole nuoretakaan. **Kipinän syöttäminen nuorille on sitä, että on itse mukana**. Nuoret jäävät helposti jumittamaan eikä saa aloitettua tai keksitään esteitä sille ettei voi tehdä. **Silloin pitää vaan aloittamaan jotta päästään jonkun pelon yli**. Koska **nuorten tarpeet on niin erilaiset** voi joka päivä olla erilaisia kriisejä, jotka heijastuvat tekemiseen. **Nyt on korostunut, että tehdään yhdessä kun on vähemmän ohjaajia**. Hankkeen aikana jaettiin porukkaa pienempiin ryhmiin ja jokainen teki omalla tavalla ohjaustyötä. **Jos on erilaiset ohjaustavat niin on vaikeaa tehdä yhdessä projekteja**. Silloin pitää olla työpari, joka jatkaa toimintaa muiden kanssa kun toinen keskustelee jonkun nuoren kanssa. **Yhteistyö ohjaajien kesken ei toimi, jos joku rikkoo sääntöjä** eli ei noudata yhteisiä tapoja eli pidä säännöistä ja kulttuurista kiinni. Hankkeen aikana oli helpompaa kun oli monta ohjaajaa. Silloin **toiminnan suunnittelu oli helpompaa** kun jokaisella oli **pienempi ryhmä** jota ohjasi ja sitten vaihdeltiin ryhmiä. Joskus tehtiin yhteistyöjuttuja, mutta silloinkin **jokaisella oli oma juttu**. **Nyt välillä jaetaan porukkaa ja taas tehdään yhdessä..** koko ajan **vielä etsitään uutta muotoa**. Yhteistyötä voi tehdä muiden ohjaajien kanssa, jos siinä on **joku ilmaisullinen juttu**. **Pelkkää askartelua tai tekniikka on vaikea yhdistää, jos ne on liian yksittäisiä tuotteita**. Ammattimainen kätä-ohjaaja antaisi **aikaa yksilövalmennukselle** kun voisi luottaa, että nuoret on hallitussa ohjauksessa. Kun uusi pajalainen tulee aloitetaan **kasvatuksellisista asioista**, valmennuksenpainopiste on siis kasvun tukemisessa.

Kuvio 6. Klusterikuva valmennustyön haasteista. **Yhteisö** – **toiminta** – **yksilö** .

SWOT-analyysin avulla etsitään tarkempaa kehittämiskohdetta ja sen vaikutusta NUMA-palvelussa olevan henkilöstön työnkuvaan. Tutkimuskysymyksellä etsitään vastausta siihen, miten voidaan tukea valmennustyön tuottamista pienemmillä henkilöstöresursseilla niin, että työn laatu säilyy.

<b>VAHVUUDET</b> <b>NUMA-palvelun tavoitteiden mukaisen toiminnan vaiheen positiiviset tekijät</b>	<b>HEIKKOUEDET</b> <b>NUMA-palvelun tavoitteiden mukaisen toiminnan vaiheen negatiiviset tekijät</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakiintunut toimintamalli hankkeen jälkeen</li> <li>• Nuorten palaute toiminnasta on ollut positiivista</li> <li>• Toimiva työparityöskentely ja tiimi</li> <li>• Työntekijöillä on pitkä kokemus alalta ja ammattitaitoa</li> <li>• Sosiaalipedagoginen työote</li> <li>• Tilat ja laitteet soveltuvat toimintaan</li> <li>• Työntekijöiden innostus omasta luovan alan osaamisesta (media/ilmaisu)</li> <li>• Vahva toiminnallisen tuottamisen osaaminen, erilaisia toiminnallisia projekteja</li> <li>• Työntekijöillä on kyky organisoida ja johtaa toimintaa</li> <li>• Vuorovaikutustaidot ja dialogisuus ohjaustyössä</li> <li>• Määräaikaiset työntekijät lisäresurssina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pienemmät henkilöstöresurssit hankkeen jälkeen</li> <li>• Nuoret tarvitsevat paljon yksilökeskusteluja</li> <li>• Yksilövalmennukseen kuuluu tiivis yhteistyö nuoren monialaisen verkoston kanssa</li> <li>• Toiminnan ohjaaminen vaatii jatkuvaa läsnäoloa</li> <li>• Yksilö- ja ryhmävalmennustyön yhdistäminen on välillä haastavaa</li> <li>• Uuden toimintamallin kehittäminen pienemmällä henkilöstöllä</li> <li>• Vuosittainen tavoitemäärä palveluun ohjautumisen ja jatkopolutuksen osalta</li> <li>• Nuoret tarvitsevat käsillä tekemistä</li> <li>• Kädentaitojen ohjaajalle olisi tarvetta</li> <li>• Määräaikaisten työntekijöiden tai työharjoittelijoiden perehdytykseen on vaikea löytää oman työn ohessa aikaa</li> </ul>
<b>MAHDOLLISUUDET</b> <b>Mahdollisuuksia, jotka liittyvät tavoitteiden mukaisen toiminnan tuottamiseen</b>	<b>UHKAT</b> <b>Uhkatekijöitä, jotka liittyvät tavoitteiden mukaisen toiminnan tuottamiseen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimintaan on mahdollista ottaa alan opiskelijoita työssä oppimiseen</li> <li>• Työharjoittelijat jakavat toiminnan tuottamiseen/tekemiseen käytettävää aikaa</li> <li>• Organisaation sisäinen yhteistyö</li> <li>• Toimintaympäristö tarjoaa erilaisia tekemisen mahdollisuuksia</li> <li>• Paja saa erilaisia materiaalilahjoituksia</li> <li>• Kehittää yhteistyötä muiden järjestötoimijoiden kanssa</li> <li>• Nuorten vapaaehtoistoiminnan kehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työn vaatimukset suhteessa työaikaan</li> <li>• Työntekijöiden jaksaminen suhteessa työmäärään</li> <li>• Yksilöllisten valmennuskeskusteluiden sovittaminen osaksi ryhmävalmennusta</li> <li>• Loma- ja sairausloman tuuraukset</li> <li>• Palvelusopimuksessa olevien tavoitteiden toteutuminen</li> <li>• Työharjoittelijoiden perehdyttäminen perustehtävän äärelle (aika)</li> <li>• Työharjoittelussa olevan opiskelijan työn ohjaaminen</li> <li>• Oman työn kehittämiseen käytettävä aika jää vähäiseksi</li> </ul>

Kuvio 7. Klusterikuvan pohjalta laadittu SWOT-analyysi.

NUMA-palvelun vahvuutena on ammattitaitoinen työstään innostunut henkilökunta ja Tereskan 2015 pro gradu –tutkielman tulosten perusteella nuorten kokemukset toiminnasta vahvistivat käsitystä laadukkaasta toimintamallista. Tärkeää on siis tukea työntekijöiden toimintakykyä ja työhyvinvointia erilaisin keinoin.

Toiminnan heikkoudet liittyvät yksilö- ja ryhmävalmentajan toimenkuvaan ja kohde-ryhmän tarpeiden yhteensovittamiseen. Koska toiminnan ohjaaminen tuloksellisesti vaatii työntekijöiltä paljon läsnäoloa ryhmässä, on yksilökeskusteluihin ja verkosto-

työhön vaativaa aikaa vaikea löytää. Myös oman työn kehittämiseksi jäävä aika vähäinen.

Toimintaan on mahdollista saada opiskelijaharjoittelijoita tai määräaikaisia työntekijöitä, jotka jakavat ohjausvastuuta vakituisen henkilökunnan kesken. Hankaluutena on se, että perehdytykseen ja harjoittelijan työn ohjaamiseen ei ole aikaa, jonka vuoksi harjoittelija voi jäädä liian yksin oman työnsä kanssa. Se voi heijastua negatiivisesti nuorten kasvun tukemiseen, yhteisöön ja harjoittelijan sekä henkilökunnan työssä jaksamiseen.

Työharjoittelijan työn tukeminen ja ohjaaminen sekä riittävä perehdytys perustehtävän ymmärtämiseen tukisi vakituisen henkilökunnan työn tekemistä ja opiskelijan oppimista, johon hänellä on oikeus.

### 7.3 Kartalla

Analysoinnin tulokset ohjaavat selkeästi ongelmakohdan ilmiön työn ominaisuuksien ja sen organisoinnin pariin, jossa keskeisintä on valmennustyön tuottama hyöty palvelun kohderyhmälle. Monimuotoisen ja kompleksisen toimintaympäristön haasteet synnyttävät tarpeen pilkkoa kyseinen ilmiö eli valmennus yksityiskohtaisemmaksi tapahtumaksi, jotta sitä ohjaavasta käyttöteoriasta löydetään vastauksia kehittämiskysymyksiin.

Uuden työntekijän tai opiskelijan on vaikea omaksua valmennustyön toteuttamista edellyttävät tekijät, jos kokemusta työstä ei ole. Opiskelijan ammattitaidon kehittymistä tukee työn tekeminen yhdessä työharjoittelupaikassa olevien työntekijöiden kanssa, jonka avulla hän voi kehittää omaa ohjauksen käyttöteoriaansa.

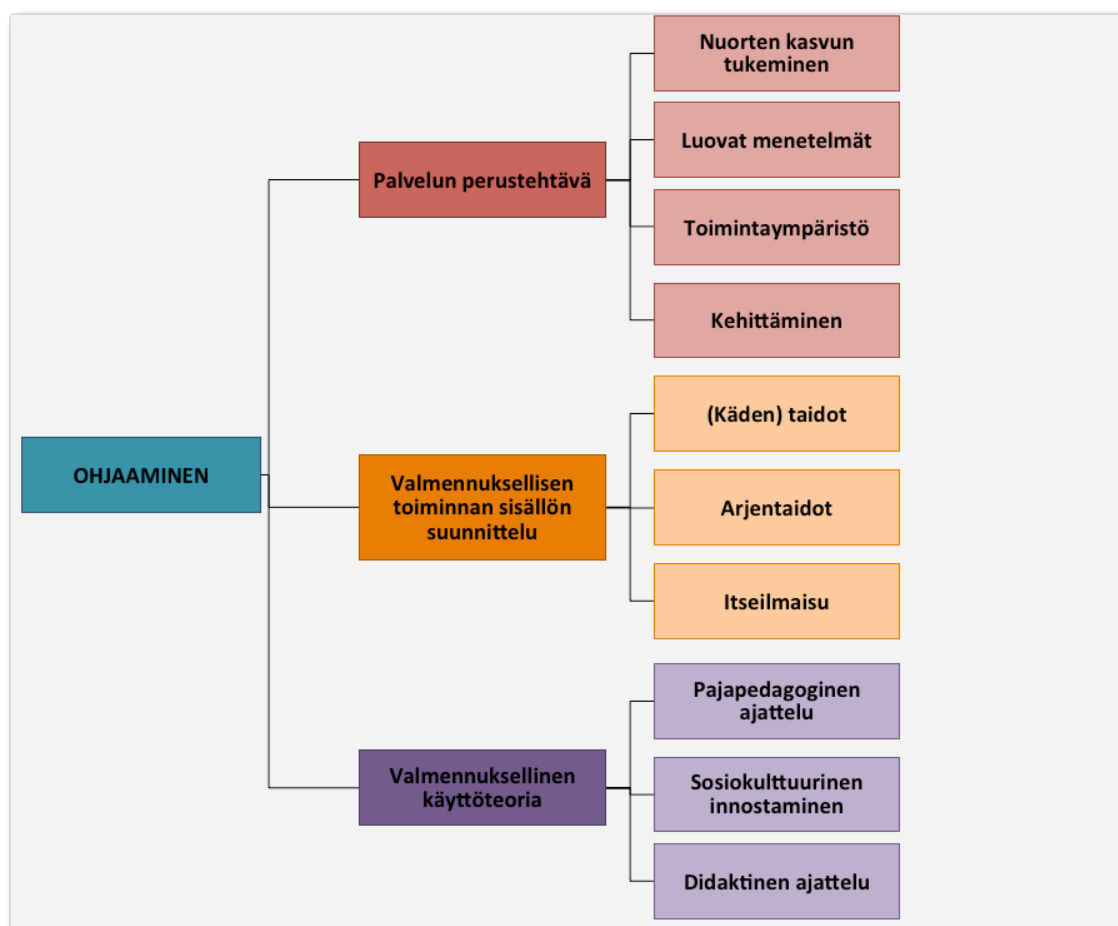


**Nuoret jättää tulematta, jos tekeminen ei kiinnosta.** Tekemisessä pitää olla paljon erilaisia vaihtoehtoja. Joillekin tekninen osaaminen on ihan nollassa ja tekniikka ja materiaali ihan uusia. **Kun on ollut niin vähän aikaa, ei tiedä mitä nuorilla voisi teettää.** Asennoituvat epäilevästi omiin kykyihin, **eikä innostu uudesta tekemisestä.** Nuoret kyseenalaistavat tekemisen helposti. Nuorten on usein **vaikea päättää**, mistä tekisi. **Ei motivaatiota.** **Yhteistyötä** voi tehdä muiden ohjaajien kanssa, jos siinä on **joku** ilmaisullinen **juttu.** Tavoitteena pidettiin ylipäättänsä **pajalle pääsemisessä ja pajalla säännöllisesti käymistä.** Voimien keruun ja **pajalla työskentelyn** koettiin tuovan tasapainoa ja voimaa elämään. Haluttiin **lisätä omaa jaksamista ja hyvinvointia**, että jaksaa olla. **Nuoret eivät koe olevansa työkykyisiä**, jolloin **kuntoutuminen** siihen on yksi tavoite. **Monilla takana väsymystä ja masennusta.** Palvelu on kokonaisvaltaisempaa tekemistä. Tekeminen pitää **myydä nuorille.** Oma ohjaaminen on ollut irrallaan muista. Toive on ollut, että teen nuorten kanssa vain kädentaitojuttuja. **Vielä kun on koko viisi tuntia, mikä pitäisi yksin ohjata toimintaa.** Pitää kuitenkin olla joku merkitys sille, mitä tehdään. **Läsnäolo** on tärkeää ja **ohjaajan on vedettävä toimintaa koko ajan.** **Yhdessä muiden ohjaajien kanssa ei ole tehty juuri mitään.** Keskitytään liikaa tekniikan oppimiseen eikä hoksata, että se on väline ohjaustyöhön. **Kaikille pitäisi löytää jotakin sopivaa tekemistä ja nuorten tarpeiden kirjo on suuri.** Kohderyhmä on haastava. Nyt näkyy nuorten **huonot päivät** täällä pajalla, joskus **mikään ei huvita ja vaan kiroillaan.** Toisten **huono käytös tarttuu helposti** koko porukkaan ja silloin ei hommat suju kenelläkään. Ohjaajan pitää **vetää toimintaa koko ajan.** Tekemisellä on jokin juttu, johon nuoretkin uskovat. Koska nuorten tarpeet ovat niin erilaiset, voi **joka päivä olla erilaisia kriisejä, jotka heijastuvat tekemiseen.** Usein tehdään **vain teknisenä suorituksena.** Tekniset tekemiset ovat kaikkein halutuimpia. **Nuoret ovat jo valmiiksi sitä mieltä, ettei onnistu.** Kuvan tekemistä on yritetty kokeilla, mutta ei siitä tule mitään, koska **nuoret eivät osaa päättää.** Sitten jos päättävät niin **tekevät aina samasta aiheesta.** **Tuote**, joka on kaikilla sama on ehkä helpompaa, koska siinä **ei tarvitse paljastaa itsestään mitään muille.** **Monille sopii paremmin valmiiksi mietitty juttu.** Jollain pidempi pinna kuin toisella. Sitten **kun opitaan tekniikka niin menee paremmin.** **Kun tullaan tutummaksi** niin on kiva, että **tulee vuorovaikutusta ja nuoret kysyy ja rupeaa ideoimaan itse myös.** Pitää olla dialogissa tai vuorovaikutuksessa, että asioita rupeaa tapahtumaan. **Kun on oppinut tutustumaan nuoriin ja tietää, miten jokainen toimii, on ollut helpompi miettiä tekemistä.**

Kuvio 8. Klusterikuva valmennustyön haasteista. **Yhteisö** – **toiminta** – **yksilö**

Ajallisesti lyhytkestoiset työsuhteet tai opiskelijoiden työharjoittelujaksot vaikuttavat olevan haasteellisia työssä, jonka tarkoituksena on vuorovaikutuksen ja dialogin avulla tukea nuoren kasvua. Luottamuksen saaminen nuorilta vaatii aina oman aikansa ja edellyttää ohjaajalta vahvuutta olla nuorten arvioinnin kohteena. Nuorten yksilölliset taidot ja tarpeet vaikeuttavat kädentaidollisen sisällön suunnittelua ryhmävalmennuksena, koska oppimistyylit, taidot, valmiudet ja jaksaminen ovat kaikilla hyvin eri tasoisia. Vuorovaikutussuhteen kehittyessä ja tutustuessa nuoriin yksilöllisesti, helpottuu myös konkreettisen tekemisen tuottaminen ja heidän innostaminen toimintaan mukaan. Klusterikuvaan (Kuvio 8) on koottu näkökulmia ohjauskokemuksista.

Puukaaviossa (Kuvio 9) ohjaaminen yläkäsitteenä sille, mistä valmennustyö työpaja-toiminnan viitekehyksestä tarkasteltuna rakentuu. Ohjaustaito koostuu erilaisista osatekijöistä, jotka vaikuttavat ohjaus- tai valmennustapahtumaan ja oman työn hallinnan tunteeseen. Taidon kehittyminen edellyttää kokemusta ja oman ajattelun tunnistamista sekä jatkuvaa reflektointia.



Kuvio 9. Valmennustyön sisällöt puukaaviona.

Toivelistatekniikalla kerätty aineisto perustuu ajatuksiin siitä, minkälainen todellisuus voisi olla. Työntekijöiden ajatukset kädentaito-ohjaajan työtehtävistä ja ohjauksellisesta työotteesta perustuvat heidän kokemaan tarpeeseen, joka tukisi yhteisen työn tekemistä. Toivelistatekniikan avulla ideoidut ominaisuudet eivät liity yksittäisiin henkilöihin tai harjoittelijoina olleisiin opiskelijoihin, vaan toiminnan tuottamisen kautta syntyneisiin tarpeisiin.

#### Starttivalmentajan ominaisuudet:

- Luova, tilannetajuinen, oma-aloitteinen, kokeilunhaluinen, vaativa, ammatillinen, kokonaisuuden hahmottava, fiksu, hyvällä tapaa itsevarma ja innostava
- Tuo toimintaan suunniteltua tekemistä lisää, suunnittelee tekemisen nuoresta käsin, tuottaa käsillä tekemistä, tekeminen innostavaa ja nuoria kiinnostavaa, eri kestoisia toimintakokonaisuuksia, sopivan haastavaa tekemistä, saa nuorten hyväksynnän ja voi tehdä yhteisiä projekteja, antaa tilaa yksilövalmennukselle
- Ei pelkkää pientä ”askartelua” vaan monipuolista tekemistä tai toimintaa

Ideoitujen ominaisuuksien avulla voidaan päätellä, että painopiste starttivalmennuksessa on dialogi nuorten kanssa. Käsitekartta (Kuvio 10) ”ohjaajan työkalupakki” kuvaa valmennustyötä ohjaavaa ajattelua oman toiminnan tuottamiseen. Verrattaessa tulevaisuustekniikalla esitettyjä ajatuksia ja käsitekartan avulla kuvattua valmennusta, sijoittuvat työntekijän ominaisuudet enemmän teoria omalle toiminnalle kuvaaviin sisältöihin. Starttivalmennustyö edellyttää siis humanistisen ammattialan osaamista enemmän kuin kädentaidollista.

Ominaisuuksien perusteella starttivalmennustyössä on ehdottomasti oltava sosiaali-pedagoginen toimintapätevyys, jonka avulla voi saavuttaa työhön hallinnan tunteen. Nuorten pajajaksolta kokemat hyödyt, vahvistavat toiminnan tärkeyttä henkilökohtaisen kasvun kannalta eikä yksittäisellä tekemisellä ollut mitään merkitystä. Valmentajan kyky innostaa nuoret tekemään edellyttää sosiokulttuurista työotetta. Hallinnan tunne omaan työhön vaikuttaa myös kykyyn asettaa nuorten kasvua tukevat rajat ja kykyyn olla aikuisena läsnä.



## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kehittämistyön tarkoitus oli perehtyä nuorten matalan kynnyksen työpajan toimintaan ja löytää syitä ja kehittämis ehdotuksia valmennustyön toteutukseen liittyviin ilmiöihin. Toimintaa tuotetaan kahden vakituisen työntekijän voimin yksilö- ja ryhmävalmennuksen menetelmällä. Työpaja tarjoaa työharjoittelupaikkoja kädentaito-ohjauksesta kiinnostuneille opiskelijoille. Työn kuvien monimuotoisuus sekä toimintaympäristön kompleksisuus on hankaloittanut opiskelijoiden perehdyttämistä ohjaustehtäviin. Kehittämistehtävän tarkoituksena oli pohtia starttivalmennustyön luonnetta ja mahdollisia ehdotuksia valmennustyön tueksi.

Analysoinnin tuloksesta voi päätellä, että työssä vaaditaan paljon muutakin kuin kädentaitollisen tekemisen ohjaamista. Palvelun perustehtävänä on nuorten kasvun tukeminen ja kohderyhmä erityistarpeineen on haastava. Tereskan (2015, 42) tutkimuksen mukaan nuoret pitivät tärkeänä yhdessä toimimista ja kanssakäymistä muiden pajalaisten kanssa, koska se kuntoutti heitä takaisin koulutukseen tai työelämään. Yhteisöllisen pedagogiikan tavoitteena on tukea nuorten keskinäistä yhteistyötä niin, että nuorten välille muodostuu toimivia vuorovaikutussuhteita (Kauhanen 2011, 7). Pajalla toimimisessa nuoret kokivat tärkeänä hyvän käyttäytymisen ja sen, ettei toisista puhuta selän takana pahaa tai loukata ketään (Tereska, 47). Sosiaalisen tuen merkitys nuoren mielenterveyden kannalta on merkittävä, koska sen puute altistaa masennukselle ja syrjäytymiselle (Karila-Hietala, Wahlbeck, Heiskanen, Stengård & Hannukkala 2013, 94).

Toiminnassa tekeminen on siis väline siihen, jonka avulla vuorovaikutetaan nuorten kanssa heidän kasvua tukien. Nuoret kokivat myös, että kun saa kokeilla turvallisessa ryhmässä erilaisia asioita, oppii tunnistamaan omia vahvuuksia ja onnistumiset lisää voimaantumisen tunnetta (Tereska 2015, 45). Pajatoiminnassa mukana oleminen on vahvistanut nuorten minäkuvaa ja toimijuutta sekä kuntouttanut (em., 53-56). Nuorille pajajakson merkitys painottuu selvästi arjenhallinnallisten taitojen, yksilöllisten voimavarojen vahvistumisen ja kuntoutumisen hyötyihin sekä yhteisön merkityk-

sellisyyteen. Kohderyhmän erityistarpeet edellyttävät nuoren kasvua tukevaa toimintaa, joka vahvistaa myös nuorten mielenterveyttä.

Starttipalvelun perustehtävä on sosiaalinen kuntoutuminen, joten työharjoittelupaikkoja voisi suunnata myös nuorisotyön opiskelijoille, joiden opinnoissa painottuvat kulttuuriset tai seikkailupedagogiset opinnot. Sosiaalipedagoginen työote on myös valmennustyön hallinnan kannalta olennaista ja se vaikuttaa tapaan tehdä yhteistä valmennustyötä toisten ohjaajien kanssa. Yhteisöpedagogin ammatillinen osaaminen perustuu nuorten kasvun tukemiseen sekä koulutus vahvistaa erilaisiin toimintaympäristöihin ja työyhteisön kehittämiseen liittyviä taitoja ja innovatiivista työotetta (Kolehmainen 2012, 8).

Pajajakson toiminta-ajatus ja sisältö käsitetään kokonaisuutena, joka koostuu erilaisista luovista toiminnallisista osista. Yksittäisten tehtävien merkitystä tai sen tuottamaa hyötyä nuoren kannalta ei voi arvottaa. Tärkeintä on suunnitella toimintaa yhdessä niin, että se rakentuu erilaisesta tekemisestä, joka on mahdollista toteuttaa ohjaajien ja nuorten kesken yhteisinä projekteina. Pajapedagogissa ajattelussa yksi keskeinen lähestymistapa valmennustyöhön on yhteisökasvatus, jossa toiminnan ja yhteisten sääntöjen suunnitteluun osallistutaan koko yhteisön voimin (Hämäläinen & Palo 2014, 33). Työntekijöiden keskinäinen yhteistoiminta edellyttää jokaiselta osaaamista, josta voidaan yhteisesti suunnitella toimintakokonaisuuksia. Nuorten kokemusten perusteella yksi tärkein hyöty kuntoutumisen kannalta oli ohjaajien merkitys (Terreska 2015, 56). Ohjaajat koettiin hyvin läheisinä ja heidän auktoriteettiasemansa tunnistettiin sekä koettiin hyvänä asiana (mt., 58).

Vakituisen henkilökunnan valmennustoimintaa ohjaava käyttöteoria on osittain pitkän työkokemuksen myötä muuttunut hiljaisen tiedon ohjaavaksi toiminnaksi, jolloin opiskelijoiden sanallinen perehdyttäminen työnkuvaan on hankalaa eikä siihen ole aikaa. Pajapedagogiikasta on keskusteltu työpajatoiminnan yhteydessä jo monen vuoden ajan (Hämäläinen & Palo 2014, 24), mutta se tuntuu olevan edelleen monelle vieras käsite.

Työntekijän ammatillinen tausta vaikuttaa osittain siihen, minkälaisella työotteella valmennustyötä tehdään. Aineistosta käy hyvin esiin se, että vakituisen henkilökun-

nan toimintaa ohjaava ammatillisuus perustuu nuoriso- ja sosiaalityön yhteen sovitamaan näkemykseen, jota toteutetaan luovien menetelmien ja toiminnan avulla. He ovat selkeästi työpajapedagogisia ajattelijoita ja toimijoita, vaikka sen teoreettinen käsittäminen tuntuu vieraalta. Pajapedagogiikka luo kehyksen valmennustyötä ohjaavalle käyttöteorialle, joka auttaa työntekijää ymmärtämään työtään kokevia uskomuksia, ennakkoluuloja sekä rutiineja (Ojanen 2012, 86).

Valmennustyötä ohjaava ajattelu muuttuu kokemuksen myötä hiljaiseksi tiedoksi, jonka avaaminen kiireessä on miltei mahdotonta. Taitava ammattilainen ei enää ajattele osaamistansa sinänsä vaan, käyttää sitä jonkin tavoitteen saavuttamiseen (Anttila 2006, 73). Hiljaisen tiedon avaaminen ei ole helpointa verbaalisesti vaan se vaatii toimintaa avukseen (mt., 76). Työntekijöiden vastuu toiminnan kokonaisuudesta tekee yksilö- ja ryhmävalmennustyön organisoimisen ja työpaikkaohjaamisen yhteensovittamisesta haasteellista.

Nuorten kokemusten perusteella tärkeää on huomioida se, että nuoret haluavat merkityksellistä toimintaa. Toiminnan pitää olla siis suunniteltua ja riittävän uskottavaa, että nuoret saa siihen innostettua. Kulttuurinen työmenetelmä nuorten työpajoilla on vahvistunut yhdeksi dialogipedagogiseksi menetelmäksi, joka yhdistää kasvua tukevan prosessin ja yhteistoiminnallisuuden (Ruotsalainen 2014, 174). Se mahdollistaa toiminnan suunnittelun myös nuoria kiinnostavien kulttuuristen muotojen äärelle, jossa käsillä tekeminen voi olla yksi osa ilmaisua (mt., 175). Yksilövalmennustyötä helpottaisi myös se, että toimintaa tuottamassa olisi useampi ohjaaja, joka pitäisi ryhmävalmennuksen sillä aikaa hallinnassa yhteisvoimin. Tämä edellyttää sitä, että valmentajilla on ohjaustyön ohella riittävä toiminnan suunnitteluun myös aikaa.

Tällä hetkellä työntekijöiden työaika valmennustyön lisäksi täyttyy opiskelijoiden työnohjauksellisesta sisällöstä, jonka vuoksi oman työn reflektoinnille ja suunnittelulle ei ole tilaa. Se on työhyvinvointia ja jaksamista kuormittava tekijä, johon pitää saada muutos. Opiskelijalla on oikeus työpaikkaohjaajan tukeen ja riittävään työtehtävien perehdytykseen, joka tukee työharjoittelujakson tai työssäoppimisen tavoitteita. Työpaikkaohjaajan tehtävissä on paljon samankaltaisuutta kuin valmennustyössä. Se vaatii tekemällä oppimista, henkilökohtaista ohjausta sekä yhteistä suunnittelua (Frisk 2010, 6).

Toiminnan kehittämisen kannalta olennaisinta on turvata myös työntekijöiden työn tekemisen edellytykset, jolloin palvelu tuottaa edelleenkin nuorille voimaantumisen kokemuksia ja työntekijät jaksavat olla työstään innostuneita. Tavoiteltava muutos syntyy uudella ajattelulla toimintarakenteen, viikko-ohjelman ja yhteisten projektien suunnittelun näkökulmista ja synergialla tilaajaorganisaation muiden palveluiden kanssa.

Opiskelijoiden kannalta on hyvä kehittää työpaikkaohjaamisen mallia, joka tukee heidän työpanostaan ohjauksen ja oman oppimisen osalta. Opiskelijoiden työhön perehtymisen tueksi on perusteltua laatia kyseisen palvelun perustehtävään ja sen toimintasisältöihin perehdyttävä aineisto, joka auttaa konkreettisen tekemisen suunnittelussa ja sen toteutuksessa. Opiskelijoiden ammatillisen kehittymisen näkökulmasta työpaikkaohjaajan tuki on tärkeä, joten sen turvaaminen on yksi tulevan kehittämistyön tehtävä.

Työntekijöiden työssä jaksamisen yksi tärkeimmistä tekijöistä on toimivan työparin tai yhteisön tuki ja yhteinen ajattelu. Valmennustyö vaatii reflektiivistä työkäytäntöä, jossa työntekijät voivat keskustella työhön liittyvistä asioista kollektiivisesti yhteisellä ymmärryksellä. Se on perusta vastavuoroiselle dialogille, jonka avulla työntekijät pääsevät oman työn ohjaamista tukevaan keskusteluun eli työnohjaukseen. Työtä ohjaava käyttöteoria on osittain persoonallisen kokemuksellisen oppimisen tulos, jonka sisältö merkitsee niitä ajatuksia, ideoita ja olettamuksia, joiden varassa ihminen ajattelee ja erilaisissa tilanteissa toimii (Ojanen 2012, 87). Niitä ajatuksia voi ymmärtää vain kollegat, jotka ajattelevat samalla tavalla ja elävät yhteisesti arvokkaana koetun työn äärellä. Yhteiseen kehittämiseen tarvitaan kaikkia palvelun äärellä olevia ihmisiä. Työntekijät varmistavat sen, että organisaatio tuottaa laatua ja organisaation johto vastaa siitä, että laadun tuottamiseen on myös hyvät edellytykset.



## 9 POHDINTA

Opinnäytetyöni on ollut tutkimusmatka omaan oppimiseen ja ammatilliseen ajatteluun. Se on myös löytänyt vastauksia kysymyksiin, minkä vuosi työpajatoimintaa pitää olla. Se on antanut itselleni vastauksia siihen, miksi oman työn ymmärtäminen on tärkeää. Oppiminen on loputon kehä. Se on yksi elämäämme ohjaava tekijä, joka vahvistaa ajatteluamme, lisää kokemuksiamme ja synnyttää erilaisia tunteita. Oppiminen ja oivallus ovat ihmisen toimintaa ohjaavia tekijöitä, joka saa meidät ajattelemaan yhdessä ja yksin. Ihan parasta on silloin, kun ihmiset innostuvat siitä yhdessä.

Tapaus NUMA on esimerkki siitä, kuinka tahto tehdä työtä nuorten kanssa voittaa silloinkin kun ei jaksaisi. Nuorten kokemukset pajalta perustuivat valmentajien suunnitteleminen sisältöjen ja niiden ohjaamisen myötä syntyneisiin hyötyihin. Tekeminen ilman ohjausta ei ole toimintaa ja toiminta ilman tavoitteita ei ole merkityksellistä. Tapaus NUMA:n toimintaa tulosten perusteella pitää tukea ja löytää siihen uudenlaisia toiminnallisia käytäntöjä yhdessä muiden palvelujen kanssa.

Opinnäytetyön prosessi vahvisti ajatustani siitä, kuinka me ihmiset tarvitsemme toisiamme. Ilman ohjausta en istuisi kirjoittamassa tätä. Oppimiseen liittyy usein ohjaus, joka auttaa meitä ajattelussamme ja tekee oppimisesta turvallista. Jokaisen ohjaus- tai opetustyötä tekevän olisi hyvä aika ajoin palata siihen kokemukseen, että tarvitsee apua. Kohtaamalla sen itse tai palauttamalla mieleen, voi ymmärtää taas omia ohjattaviaan paremmin.

Aloitin opinnäytetyöprosessini ajatuksella, jossa käsittelen luovan työn merkitystä osana nuorten valmennusta. Tutkimusaineisto vei minut kuitenkin pohtimaan sitä didaktisen ajattelun ja ohjausteoria kautta. Huomasin kuinka vaikeaa on päästää irti tekemistä ohjaavasta mielikuvasta, jonka vuoksi olin työni kanssa hetken hukassa. Ehkä muutos sai minut maalailemaan analysointia hieman isommalla pensselillä. Hyvä niin, koska sen avulla jouduin pilkkomaan omaa työtä ohjaavaa käyttöteoriaa myös itselleni. Kaikille valmennustyötä tekeville yhteistä on varmasti se, kuinka sanottaa oman tekemisensä toiselle ymmärrettäväksi. Niiden, joiden kanssa jakaa sa-

manlaisen elämänfilosofian ja arvomaailman, saavuttaa yhteisen ymmärryksen ja todellisuuden helpommin.

Opinnäytetyön synnyttämät ajatukset siirtyvät kehittämistyön kautta käytäntöön. Tulosten avulla on hyvä lähteä miettimään, kuinka tuetaan opiskelijoiden oppimista työpajatoiminnan kompleksisessa toimintaympäristössä. Oppimista ja työpaikkaohjaamista tukevan perehdytysmateriaalin suunnittelussa hyödynnetään pajalla toivottua käsillä tekemisen tarvetta. Siihen vastauksia etsii seuraava kehittämistyö nimeltään kuvista käsin ja se tehdään yhdessä toisten ihmisten kanssa.

## LÄHTEET

- Aineistohallinnan käsikirja 2016. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 29.03.2016. <http://www.fsd.uta.fi/aineistohallinta/fi/kvalitatiivisen-datan-kasittely.html>
- Anttila, Pirkko 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Viitattu 27.3.2016. <https://metodix.wordpress.com/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedonhankinta/#9.2.2%20Sis%C3%A4ll%C3%B6nanalyysi>
- Anttila, Pirkko 2006. TUTKIVA TOIMINTA ja Ilmaisu, Teos, Tekeminen. Hamina: AKATIIMI Oy.
- Filander, Karin 2014. Sosiaalipedagogiikan uusi ajankohtaisuus. Teoksessa Hoikka-la, Tommi & Sell, Anna (toim.) Nuorisotyötä on tehtävä. Menetelmien perustat, rajat ja mahdollisuudet. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Frisk, Tarja 2010. Työpaikkaohjaaja opiskelijan ohjaajana. Helsinki: Kyriiri Oy. Viitattu 17.4.2016. <http://www.educa-instituutti.fi/media/julkaisut/tyopaikkaohjaaja-opiskelijan-ohjaajana.pdf>
- Goal QPC 1994. The Memory Jogger™ II - muistinvirkistäjä. Balanssi Akatemian laatu- ja suunnittelutyökalut. Laatu keskus Excellence Finland.
- Hannila-Niemelä, Mea & Oulasvirta-Niiranen, Pirjo & Pietikäinen, Reetta 2015. Työpajojen starttivalmennus sosiaalisen kuntoutuksen palveluna. Helsinki: Star-Offset Oy.
- Hannila-Niemelä, Mea & Oulasvirta-Niiranen, Pirjo & Pietikäinen, Reetta (toim.) 2016. Starttivalmennuksen menetelmiä ja työskentelytapoja. Helsinki: Picaset Oy.
- Hilpinen, Kari & Huuromonen, Soile & Kiviranta, Jari & Välimaa, Anne (toim.) 2012. Startti parempaan elämään – starttivalmennuksen perusteet. Vaajakoski: Painotalo C-4.
- Hämäläinen, Tuija & Palo, Susanna 2014. Työpajapedagogiikka. Valmennuksen pedagogisia lähtökohtia työpajalla. Helsinki: STAR-OFFICE OY.
- Itella 2016. Esimiehen työkalupakki osallistamiseen ja ongelmanratkaisuun. Viitattu 6.4.2016. [http://tyohyvinvointisaatio.fi/data/documents/tyokalupakki\\_osallistamiseen\\_ja\\_ongelmanratkaisuun.pdf](http://tyohyvinvointisaatio.fi/data/documents/tyokalupakki_osallistamiseen_ja_ongelmanratkaisuun.pdf)
- Järvinen, Esa-Matti 2006. Luovuuteen kannustavat opetusmenetelmät. Teoksessa Visanti, M-L & Järnefelt, H & Bäckman, P & Sinko, P (toim.) Luovuuspedagogiikka. Helsinki: Erweko.
- Jyrhämä 2003 & Tahkokallio 2001. Pedagogisesti onnistunut tavoitteellinen ja dialoginen ohjaus yksilötasolla. Helsingin yliopiston opettajankoulutuksen opetusharjoittelun opas. Praktikumikäsikirja. Luku II, ohjauksen teoriaa ja käytäntöä. Osa 3. Ohjaus tavoitteellisena toimintana. Viitattu 25.4.2016. <http://www.helsinki.fi/behav/praktikumikasikirja/luku3/>
- Karila-Hietala, Ritva & Wahlbeck, Kristian & Heiskanen, Tarja & Stengård, Eija & Hannukkala, Marjo (toim.) 2013. Mielenterveys elämäntaitona. Mielenterveyden ensiapu 1. Turenki: Kirjapaino Jaarli Oy.

- Kauhanen, Annika 2011. Yhteisöllisen pedagogiikan ABC. Koulun yhteisöllisyyden ja osallisuuden kehittäminen nuorisotyön keinoin. Viitattu 15.4.2016.  
<http://www.tyoelamanverkko-opisto.fi/materials/yhteisollisen-pedagogiikan-abc.pdf>
- Kepa ry 2016. Kehitysyhteistyön hankehallinnon itseopiskeluympäristö. Viitattu 30.03.2016. <http://itseopiskelu.kepa.fi/fi/node/112>
- Koivunen, Hannele 2006. "Tehokas" luovuus; bisneksen ja evoluution paradoksi. Teoksessa Visanti, M-L & Järnefelt, H & Bäckman, P & Sinko, P (toim.) Luovuuspedagogiikka. Helsinki: Erweko.
- Kolehmainen, Marjo 2012. Yhteisöpedagogi kehittää nuorisotyötä tunteella ja taidolla. Teoksessa Kuivakangas, Johanna (toim.) Yhteisöpedagogiikan uudet avaukset. Viitattu 15.4.2016. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2014/12/humak-yhteisopedagogiikan-uudet-avaukset-2012.pdf>
- Komonen, Katja 2014. Työpajatoiminta nuorisotyön tukimuotona. Teoksessa Hoikkala, Tommi & Sell, Anna (toim.) Nuorisotyötä on tehtävä. Menetelmien perustat, rajat ja mahdollisuudet. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Koppa 2014. Jyväskylän yliopiston kurssi- ja oppimateriaalipolku. Viitattu 18.3.2016. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>
- Kuosmanen, Sinikka 2006. Kasvattajan luovuus, hyve vai välttämättömyys. Teoksessa Visanti, M-L & Järnefelt, H & Bäckman, P & Sinko, P (toim.) Luovuuspedagogiikka. Helsinki: Erweko.
- Kuhmonen, Pirkko (toim.) 2005. Oppijälhtöinen ohjausmalli. Turun aikuiskoulutus. Viitattu 18.3.2006. [http://www.secondchance.utu.fi/empowering\\_report\\_suomi.pdf](http://www.secondchance.utu.fi/empowering_report_suomi.pdf)
- Kylén, Anja 2016. Tätä se sosiaalipedagogiikka sitten on!. Sosiaalipedagogit Talentia ry. Viitattu 8.4.2016.  
[http://www.talentia.fi/files/577/Mita\\_sosiaalipedagogiikka\\_on.pdf](http://www.talentia.fi/files/577/Mita_sosiaalipedagogiikka_on.pdf)
- KvantiMOTV 2016. KvantiMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Viitattu 27.3.2016. [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2\\_3\\_2\\_3.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_3.html)
- Laiho, Ella 2005. Sosiaalipedagogiikan ja erityispedagogiikan kohtaamispisteitä sosionomi (AMK)-opiskelijoiden näkemänä. Teoksessa Ranne, Kaarina & Sankari, Anne & Rouhiainen-Valo, Tuula & Ruusunen, Tuula (toim.) Sosiaalipedagoginen ammatillisuus – Madsenin kukasta toiminnan tulppaaniksi. Kokemäki: SPOY Satakunnan Painotuote Oy. Viitattu 6.4.2016.  
[https://samk.finna.fi/Record/theseus\\_samk.10024\\_16533](https://samk.finna.fi/Record/theseus_samk.10024_16533)
- Leemann, L. & Hämäläinen, R. M. 2015. Matalan kynnyksen palvelut. Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke (Sokra). Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 26.03. 2016.  
[https://www.thl.fi/documents/10531/1787240/Tietopaketti\\_Matalan\\_Kynnyksen\\_Palvelut.pdf/8bc8490c-c2e2-4ad5-ada8-0ce8df65435e](https://www.thl.fi/documents/10531/1787240/Tietopaketti_Matalan_Kynnyksen_Palvelut.pdf/8bc8490c-c2e2-4ad5-ada8-0ce8df65435e)
- Marniemi, Janne & Pekkala, Terho 2005. Johdanto. Teoksessa Työ- ja yksilövalmennuksen käytäntöjä –näkökulmia 2000-luvun työpajojen palveluihin. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Miettinen, Satu 2011. Teoksessa Miettinen, Satu (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Tammerprint Oy.

- Niemi, Hannele (toim.) 1998. Opettaja modernin murroksessa. Jyväskylä: WSOY.
- Ojanen, Sinikka 2012. Ohjauksesta oivallukseen. Ohjausteorian käsittelyä. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Ranne, Kaarina & Rouhiainen-Valo, Tuula 2005. Teoksessa Ranne, Kaarina & Sankari, Anne & Rouhiainen-Valo, Tuula & Ruusunen, Tuula (toim.) Sosiaalipedagoginen ammatillisuus – Madsenin kukasta toiminnan tulppaaniksi. Kokemäki: SPOY Satakunnan Painotuote Oy. Viitattu 6.4.2016.  
[https://samk.finna.fi/Record/theseus\\_samk.10024\\_16533](https://samk.finna.fi/Record/theseus_samk.10024_16533)
- Rinne, Risto & Kivirauma, Joel & Lehtinen, Erno 2000. Johdatus kasvatustieteisiin. Helsinki: WSOY.
- Rubin, Anita 2006. Identiteetti ja muutos. Teoksessa Visanti, M-L & Järnefelt, H & Bäckman, P & Sinko, P (toim.) Luovuuspedagogiikka. Helsinki: Erweko.
- Ruotsalainen, Leena 2014. Kulttuurinen nuorisotyö on kamppailulaji. Teoksessa Hoikkala, Tommi & Sell, Anna (toim.) Nuorisotyötä on tehtävä. Menetelmien perustat, rajat ja mahdollisuudet. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Räsänen, Juhani 1994. Työvalmennus. Opetus ja oppiminen käännekohdassa. Juva: WSOY.
- Silta-Valmennusyhdistys ry 2013. Nuorten Startti. ESR-projektisuunnitelma. Euroopan sosiaalirahaston osittain rahoittamat projektit.
- Silta-Valmennusyhdistys ry 2016. www-sivusto. Viitattu 4.4.2016.  
<http://www.siltavalmennus.fi/wp/index.php/info/>
- Sosiaalipedagogiikka 2016. Työelämä. Viitattu 8.4.2016.  
<http://www.sosiaalipedagogiikka.fi/tyoelama/>
- Suomisanakirja 2016a. Viitattu 10.3.2016. <http://www.suomisanakirja.fi/konsortio>
- Suomisanakirja 2016b. Viitattu 16.3.2016. <http://www.suomisanakirja.fi/klusteri>
- Tereska, Saara-Maria 2015. Elämänhallintaa ja yhteisöllisyyttä nuoruuden nivelvaiheessa. Tampereen Yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Pro gradu –tutkielma.
- Terveysten ja hyvinvoinnin laitos 2016. Osallisuus. Viitattu 25.3.2016.  
<https://www.thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveys/eriarvoisuus/hyvinvointi/osallisuus>
- Tevere Oy 2016. Menetelmiä kouluttajille ja ohjaustyötä tekeville. Viitattu 26.3.2016.  
<http://www.tevere.fi/menetelmia>
- Toukonen, Paula (toim.) 2014. Starttaaks? Tarinoita pajalta. Tampere: Hämeen Kirjapaino Oy.
- Tuomivaara, Seppo & Leppänen, Anneli 2005. Luova asiantuntijatyö ja työssä jaksaminen. Teoksessa Tuomivaara, Seppo & Hynninen, Kirsi & Leppänen, Anneli & Lundell, Susanna & Tuominen, Eeva Asiantuntijan luovuus koetuksella. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Työturvallisuuskeskus TTK 2016. Tuottavuus- ja tuloksellisuustyö. Viitattu 12.3.2016.  
[http://www.tuottavuustyoy.fi/menestyva\\_tyopaikka/hyva\\_johtaminen](http://www.tuottavuustyoy.fi/menestyva_tyopaikka/hyva_johtaminen)

- Uusikylä, Kari 2006. Mitä luovuuspedagogiikka on. Teoksessa Visanti, M-L & Järnefelt, H & Bäckman, P & Sinko, P (toim.) Luovuuspedagogiikka. Helsinki: Erweko.
- Vataja, Katri 2012. Kehittyvä työyhteisö. Itsearviointin hyödyntäminen työyhteisön kehittämisessä kunnallisessa sosiaalitoimessa. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 8.4.2016.  
[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90859/URN\\_ISBN\\_978-952-245-699-1.pdf?sequence](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90859/URN_ISBN_978-952-245-699-1.pdf?sequence)
- Vehviläinen, Sanna 2014. Ohjaustyön opas. Yhteistyössä kohti toimijuutta. Tallinna: Printon Trukikoda AS.
- Verkko-tutor 2005. Dialogi oppimisessa ja opetuksessa. Viitattu 8.4.2016.  
<http://www15.uta.fi/arkisto/verkkotutor/dialogi.htm#Pedagogisen>
- Virkkala, Vilko 1994. Luova ongelmanratkaisu. Tiedon hankinta ja yhdistely toimiviksi kokonaisuuksiksi. Helsinki: Vammalan kirjapaino.
- VirtuaaliAMK-verkosto 2012. Lapset ja nuoret. Viitattu 12.3.2016.  
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0407015/1109830128539/1139490308049/1155803025635/1165841951531.html>
- Visanti, Marja-Liisa 2006. Kulttuurista vuoropuhelua Hannu Sahan kanssa. Teoksessa Visanti, M-L & Järnefelt, H & Bäckman, P & Sinko, P (toim.) Luovuuspedagogiikka. Helsinki: Erweko.
- Välimaa, Anne (toim.) 2006. Työ- ja yksilövalmennuspalvelujen tuotteistaminen. Helsinki: Edita Prima.